

Rapport annuel

CONSEIL NATIONAL DE L'INDUSTRIE

2016



Remerciements

Le secrétariat général du CNI remercie vivement tous les contributeurs à ce rapport.

Directeur de la publication : Frédéric Saint-Geours, vice-président du CNI

Directeur éditorial : Pierre Jandet, secrétaire général du CNI

Coordinatrice éditoriale : Laetitia Steffen, chargée de Mission, responsable communication du CNI

Secrétaire d'édition, création graphique et maquette : Hélène Allias-Denis, DGE, SCIDE, sous-direction de la Prospective, des Études et de l'Évaluation Économiques

Secrétaires de rédaction : Martine Automme, Nicole Merle-Lamoot, DGE, SCIDE, sous-direction de la Prospective, des Études et de l'Évaluation Économiques

Maquette : Brigitte Baroin, DGE, SCIDE, sous-direction de la Prospective, des Études et de l'Évaluation Économiques

ISSN : 2275-1963

Dépôt légal : 2017

DGE - 67, rue Barbès, 94200 Ivry-sur-Seine

contact.cni@finances.gouv.fr

www.conseil-national-industrie.gouv.fr

Rapport annuel

CONSEIL NATIONAL DE L'INDUSTRIE

2016



Sommaire

Éditorial du vice-président	7
Le Conseil national de l'industrie en 2016	8
Activités 2016 et priorités 2017 des Comités stratégiques de filière	13
CSF Aéronautique	14
CSF Alimentaire	16
CSF Automobile	18
CSF Biens de consommation	20
CSF Bois	22
CSF Chimie et Matériaux	24
CSF Éco-industries	26
CSF Ferroviaire	30
CSF Industries extractives et première transformation	32
CSF Industries et Technologies de santé	34
CSF Mode et Luxe	36
CSF Naval	38
CSF Nucléaire	40
CSF Numérique	42
Activités 2016 et priorités 2017 des Sections thématiques	45
Section thématique Économie circulaire	46
Section thématique Emploi et Compétences	48
Section thématique Europe	50
Section thématique Réglementation et Simplification	52
Annexes	55
Décret relatif au CNI	56
Arrêté de 2014 portant nomination au CNI	61
Arrêté de 2016 portant nomination au CNI	63
Arrêté de 2017 portant nomination au CNI	64

Membres du Bureau du CNI	65
Vice-présidents des Comités stratégiques de filière et présidents des Sections thématiques	66
Référents parlementaires des CSF	67
Communication du CNI sur l'industrie : réussir la nouvelle révolution industrielle - février 2017	68
Avis du CNI sur la formation continue et professionnelle - février 2017	92
Avis du CNI sur le « Retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne » - avril 2017	114



Frédéric SAINT-GEOURS,
vice-président
du Conseil national de l'industrie

L'industrie joue un rôle essentiel dans l'économie française car elle réalise 70 % de nos exportations et représente 80 % des dépenses de recherche et développement des entreprises. L'emploi dans l'industrie est plus qualifié que la moyenne et produit un effet multiplicateur : on estime qu'un emploi industriel génère trois à quatre emplois hors industrie.

Le Conseil national de l'industrie (CNI) a pour mission d'accompagner le développement de l'industrie et des services à l'industrie en France par des avis et recommandations à destination des pouvoirs publics, par le partage de bonnes pratiques entre filières et par l'élaboration et la mise en œuvre par les filières industrielles de plans d'action, les « contrats de filière ». Ces plans d'action concrets aident les filières à relever les enjeux auxquels elles sont confrontées.

Ce rapport d'activité présente les réalisations et les perspectives du CNI ainsi que de toutes ses composantes, notamment les Comités stratégiques de filière. Il montre qu'en quelques années le travail constructif et fructueux réalisé entre toutes les parties prenantes du CNI, fédérations professionnelles, organisations syndicales de salariés et pouvoirs publics, a permis de créer une réelle dynamique. ■

Le Conseil national de l'industrie en 2016



Séance plénière du CNI le 17 mars 2017.

Les avis et communications du CNI

Le Conseil national de l'industrie (CNI) est une instance permanente qui émet des avis et des recommandations sur les politiques publiques ayant un impact sur l'industrie française. Plusieurs avis et communications ont été travaillés en 2016. Les avis présentés dans les paragraphes suivants, élaborés en 2016, ont été rendus publics en 2016 ou début 2017.

Suivi de la mise en œuvre de l'avis sur la formation initiale

L'avis sur la formation initiale, du 16 octobre 2015, a permis de mieux appréhender la relation emploi-formation. Articulé autour de six recommandations, il vise à améliorer l'interaction entre l'industrie et le système éducatif.

L'une de ses recommandations porte sur l'élaboration de « Visions prospectives partagées des emplois et des compétences » (VPPEC) dans chaque Comité stratégique de filière. Le CNI a lancé une expérimentation de VPPEC sur la filière numérique. Cette expérimentation a été pilotée par France Stratégie avec l'appui du Centre d'études et de recherches sur les

qualifications (Céreq). Initiée par un séminaire le 18 mai 2016, suivi de plusieurs séances de travail, elle a été conclue par un séminaire de restitution le 3 mars 2017.

La réalisation d'études prospectives des métiers et des compétences constitue, pour les acteurs économiques en général et pour les secteurs industriels en particulier, une démarche à la fois de plus en plus indispensable et de plus en plus complexe. La VPPEC de la filière numérique s'organise autour de deux objectifs :

- la mise en place d'une démarche méthodologique de VPPEC afin de pouvoir réaliser une extension de cette démarche à de nouvelles filières ;
 - établir à l'usage de tous les acteurs une référence commune des besoins en emplois et en compétences en termes de tendance, et développer une capacité d'évaluer par branche et métier du numérique le potentiel d'alimentation des emplois dans ce secteur.
- La filière automobile a également lancé une démarche VPPEC dans le cadre d'un projet soutenu par le programme des investissements d'avenir.

Avis sur la formation continue et professionnelle

Suite à l'avis du CNI sur la formation initiale d'octobre 2015, le CNI a été sollicité pour continuer ses travaux sur la formation dans les domaines de la formation tout au long de la vie. Le Conseil national de l'industrie a rendu en février 2017 un avis sur la formation continue et professionnelle qui a été présenté en séance plénière du CNI le 17 mars 2017. Quatre recommandations ont été formulées dans cet avis (le texte complet de l'avis figure en annexe page 92). Elles présentent notamment l'enjeu crucial pour l'avenir de l'industrie qu'est le développement des compétences et de la qualification des salariés. Il convient de penser la formation comme un investissement et de coconstruire des solutions innovantes.

- **Recommandation 1** : faire le choix d'une stratégie collective d'investissement massif dans le développement des compétences et de la qualification des salariés pour le futur de l'industrie. Sans investissement massif dans le domaine du développement des compétences et de la qualification des salariés, il sera difficile pour les salariés de s'approprier des transformations technologiques et les entreprises devront faire face à une pénurie de salariés qualifiés.

- **Recommandation 2** : responsabiliser les Comités stratégiques de filière (CSF) dans leur mission d'accompagnement des TPE/PME.

- **Recommandation 3** : soutenir et valoriser la transmission des savoirs et savoir-faire.

Les évolutions démographiques et les départs massifs à la retraite renouvellent les enjeux de la transmission des savoir-faire professionnels au sein de chaque entreprise. Cette période de transition pose aussi la question de la gestion des compétences. Il importe de sensibiliser les entreprises à la démarche de transmission des savoirs et de les accompagner.

- **Recommandation 4** : dans une phase de « révolution industrielle », accompagner les processus d'expérimentation et organiser les coopérations entre tous les acteurs pour réinventer le contenu des formations.

Les campus des métiers et des qualifications sont une démarche à valoriser. Ils représentent des dispositifs partenariaux dans lesquels les filières industrielles peuvent exprimer leurs besoins, ainsi que les branches professionnelles.



Séance plénière du CNI du 17 mars 2017, présidée par le Premier ministre, Bernard Cazeneuve, en présence des ministres Myriam El Khomri et Christophe Sirugue.

Avis sur le Brexit¹

Par référendum du 23 juin 2016, les citoyens britanniques ont décidé de quitter l'Union européenne. Le gouvernement britannique a activé, le 29 mars 2017, la procédure de retrait prévue par l'article 50 du TUE². Le CNI a émis début avril 2017 un avis sur les enjeux pour l'Europe industrielle du retrait du Royaume Uni de l'Union européenne (cf. en annexe le texte de l'avis page 114). Il est en effet nécessaire d'anticiper dès à présent les effets économiques pour les entreprises françaises, à court, moyen et long terme.

¹ La CGT ne s'est pas jointe à l'avis, estimant que le Brexit invite à revoir la logique et les mécanismes européens

² Traité sur l'Union européenne.

La communication sur l'industrie « Réussir la nouvelle révolution industrielle³ »

Le CNI a émis en février 2017 une communication sur l'industrie « Réussir la nouvelle révolution industrielle ». Cet avis, présenté lors de la séance plénière du CNI du 17 mars 2017 présidée par le Premier ministre, est fondé sur le constat suivant : si les performances de l'industrie française se sont améliorées, sa compétitivité reste toutefois insuffisante. Or une double révolution, digitale et sociétale, modifie en profondeur le visage de l'industrie et concerne toutes les filières industrielles. C'est une formidable opportunité afin de renforcer notre industrie en repensant les produits, les processus et les modèles d'affaires pour monter en gamme, innover ou développer l'offre de services.

Tirer parti de cette révolution nécessite une mobilisation et une collaboration de tous les acteurs de l'industrie et des pouvoirs publics et requiert la mise en œuvre de plusieurs leviers :

- faciliter l'investissement industriel productif des entreprises, et particulièrement des PME et ETI, pour leur permettre de mener à bien leurs projets de transformation ;
- repenser la localisation des investissements et, grâce aux nouvelles technologies, chercher à développer l'activité en France ;
- avoir une stratégie collective de développement des compétences et des qualifications ; car se repositionner sur le marché par l'innovation, la montée en gamme, la qualité ou l'offre de services nécessite de s'appuyer sur les compétences et les qualifications des salariés ;
- faire du dialogue une des clés du succès car la transformation de l'industrie renforce le besoin d'un dialogue loyal, étroit et constructif entre tous les partenaires ;
- jouer à armes égales. Des politiques françaises ou européennes, structurantes pour l'industrie, doivent évoluer pour que les entreprises industrielles françaises jouent réellement à armes égales avec leurs concurrentes étrangères.

Ces leviers sont précisés dans les recommandations de cet avis, avis dont le texte intégral figure en annexe page 68.

³ La CGT a souhaité apporter une contribution propre, jointe à l'avis (cf. page 90).

Le Conseil national de l'industrie en 2016



L'activité des CSF et la mise en œuvre des contrats de filière

Les Comités stratégiques de filière (CSF) correspondent chacun à une filière stratégique de l'industrie française et ont pour mission d'identifier de façon convergente, dans des « contrats de filière », les enjeux clés de la filière et les engagements réciproques de l'État et des industriels, de définir un plan d'actions concrètes et de suivre leur mise en œuvre. Les quatorze filières concernées sont : Aéronautique, Alimentaire, Automobile, Biens de consommation, Bois, Chimie et Matériaux, Éco-industries, Ferroviaire, Industries extractives et première transformation, Industries et Technologies de santé, Mode et Luxe, Naval, Nucléaire, Numérique.

Chaque CSF est présidé par le ministre en charge de l'industrie et, s'il y a lieu, par les autres ministres concernés. Il regroupe, sous le pilotage d'un industriel vice-président du CSF, des représentants des acteurs de la filière, entreprises ou fédérations industrielles, des représentants des organisations syndicales, les différentes administrations concernées par cette industrie et des experts. En sus des réunions plénières annuelles, les CSF fonctionnent avec un bureau ou comité de pilotage plus restreint et des groupes de travail responsables chacun d'un axe majeur du plan d'actions.

Depuis début 2016, huit réunions plénières de CSF ont eu lieu, présidées par le ou les ministres concernés ; elles ont permis de faire le point sur les contrats de filière et, le cas échéant, de les actualiser *via* un avenant pour prendre en compte les travaux réalisés et les nouveaux enjeux. Les contrats de filière représentent plus de deux cents actions en cours, plus de cinquante de ces actions ont été achevées en 2016. Ces actions sont conduites par près de cent groupes de travail.

Si certaines thématiques se retrouvent dans la plupart des contrats de filière comme l'emploi, la formation et les compétences, ou les relations et performances au sein de la filière, d'autres sont propres à certaines filières pour prendre en compte leurs enjeux spécifiques, par exemple :

Le CNI appelle l'attention sur notamment trois points de vigilance :

- faire prévaloir les intérêts économiques et commerciaux de l'industrie ;
- assurer le respect à tout moment d'une situation de libre-échange, dans un contexte de concurrence équitable en prévenant tout risque de mise en place aux portes de l'UE d'une plateforme d'importation de produits originaires de pays extérieurs à l'UE, ainsi que tout risque de distorsion de concurrence en matière réglementaire ;
- s'assurer que la sortie du Royaume-Uni ne fragilise pas l'UE, en remettant en question les accords européens bilatéraux avec les pays tiers.

Le CNI préconise en particulier le maintien d'une coordination étroite entre l'industrie et le gouvernement français sur le sujet et la nomination en France d'un groupe de personnalités qualifiées connaissant le monde des entreprises et leurs consommateurs sous la coordination d'un membre du groupe issu des entreprises. Il est chargé de relayer les préoccupations de l'industrie auprès du gouvernement français, d'homologues européens et des institutions européennes.

Les membres du Bureau du CNI (de gauche à droite) :
Frédéric Homez (FO), Philippe Darmayan (GFI)
Vincent Moulin-Wright (GFI), Marylise Leon (CFDT),
Nasser Mansouri-Guilani (CGT),
Frédéric Saint-Geours
(vice-président du Conseil national de l'industrie)
Xavier Le Coq (CFE-CGC), Pierre Jandet
(Secrétaire général du Conseil national de l'industrie),
Frédéric Grivot (CPME).
Absents : Serge Bru (CFTC), Benjamin Gallezot (DGE),
Bruno Grandjean (FIM),
Pascal Juéry (UIC), Franck Lirzin
(Cabinet du secrétaire d'État en charge de l'industrie)
et Pascal Pavageau (FO).



Structurer et promouvoir des plateformes chimiques intégrées pour le CSF Chimie et Matériaux, Développer le bois dans la construction pour le CSF Bois, Réussir le grand carénage pour le CSF Nucléaire ou Conforter et accroître l'attractivité de la France comme lieu de recherche et de développement pour les industries de santé pour le CSF Industries et Technologies de santé.

L'activité des Sections thématiques

Aux côtés des quatorze CSF, le CNI a constitué des groupes transversaux, appelés Sections thématiques (ST), qui travaillent et émettent des propositions sur des questions qui concernent toutes les filières industrielles ou pour lesquelles une approche transversale d'ensemble apporte de la valeur ajoutée. Les ST, travaillant sur l'emploi et les compétences, la réglementation et la simplification, l'Europe et l'économie circulaire, ont produit l'analyse, la réflexion et les propositions sur lesquelles s'est appuyé le bureau pour élaborer les avis et recommandations du CNI présentés plus haut.

Ainsi, la ST Emploi et Compétences est à l'origine des travaux sur lesquels s'est appuyé le CNI pour l'avis sur la formation continue et professionnelle de février 2017 (cf. plus haut). L'activité 2017 sera orientée sur la mise en œuvre des quatre recommandations de cet avis et sur le suivi des VPPEC lancées lors de l'avis d'octobre 2015, mais aussi sur le thème des qualifications, des compétences et de la formation dans le cadre de la nouvelle révolution industrielle.

La ST Économie circulaire a organisé un colloque, en avril 2016, « Économie circulaire : vers de nouvelles solutions industrielles ». Ce colloque a été l'occasion de présenter les travaux menés par les filières industrielles fortement mobilisées au travers de « Parcours de progrès » ainsi que la démarche « Engagement pour la croissance verte » facilitant l'émergence de projets innovants pour la transition écologique par un travail sur les freins rencontrés par les porteurs de projets, autant d'actions qui seront poursuivies et amplifiées à l'avenir.

La ST Europe s'est notamment attachée en 2016 à mobiliser les filières sur l'élaboration d'un avis du CNI (cf. plus haut) relatif aux conséquences du retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne afin d'éclairer sur les enjeux de l'industrie française et la stratégie de négociation. L'année 2017 mobilisera de nouveau les filières pour principalement promouvoir une stratégie industrielle européenne renforcée qui permette aux entreprises industrielles européennes de jouer à armes égales face à la concurrence internationale.

La ST Réglementation et Simplification élabore des propositions de simplification de réglementations ou législations existantes. Pour cela elle réunit les acteurs des différentes filières et les administrations concernées. La section a embrassé un spectre très large de sujets avec plus de quatre-vingts fiches proposées depuis trois ans sur des sujets diversifiés. Pour accroître l'efficacité et la lisibilité des travaux, il est apparu souhaitable de regrouper à l'avenir les mesures autour de thématiques structurantes, choisies au regard de leur effet de levier.

Perspectives

L'objectif est d'amplifier les actions entreprises que ce soit dans les Comités stratégiques de filière et leurs groupes de travail, dans les Sections thématiques ou au bureau du CNI, au bénéfice du renforcement du tissu productif, de l'activité et de l'emploi industriels en France.

La révolution industrielle en cours est une formidable opportunité pour renforcer notre économie en repensant les produits, les processus et les modèles d'affaires pour monter en gamme, innover ou développer l'offre de services. Ceci ne sera possible qu'en ayant une stratégie collective de développement des compétences et des qualifications des salariés de l'industrie et des services à l'industrie. Parmi les actions engagées ou envisagées, on peut citer :

- identifier enjeux et opportunités de l'industrie du futur par filière *via* des études et les traduire en actions dans les contrats de filière ;
- accompagner la diffusion de l'industrie du futur dans les filières *via* la création d'une Section thématique Industrie du futur ;
- éclairer avec France Stratégie le « paradoxe de l'investissement français » : un investissement industriel élevé mais un parc industriel en partie obsolète ;
- continuer le déploiement des « VPPEC » sur les filières industrielles ;
- poursuivre les actions en faveur de la formation, tant initiale que tout au long de la vie ;
- mener des travaux conjoints avec la Commission nationale des services ;
- travailler sur les méthodes et les bonnes pratiques au sein du CNI et des CSF.

Les doubles pages qui suivent présentent pour chaque Comité stratégique de filière et chaque Section thématique du CNI leurs perspectives et les actions projetées.

Une réelle dynamique est créée au sein de toutes les composantes du CNI, dynamique qui tire sa force et sa capacité d'agir de l'esprit de cohésion et de la recherche de convergence qui animent tous les acteurs, représentants des fédérations professionnelles, représentants des organisations syndicales et pouvoirs publics, dans l'objectif d'une grande ambition industrielle pour la France. C'est dans la durée que cette dynamique produira tous ses effets.



Comités stratégiques de filière

Activités 2016 et priorités 2017

Comité stratégique de filière Aéronautique



La filière aéronautique civile française est fédérée au sein du **Groupe des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas)** qui, avec ses 380 adhérents, rassemble les grands groupes, principaux acteurs – équipementiers, sous-traitants. Les réunions du **Comité stratégique de filière (CSF) Aéronautique** sont l'occasion d'échanges communs entre l'industrie, les administrations centrales, des institutions publiques et les syndicats de salariés sur quelques problématiques structurantes.

L'action du CSF a ainsi permis de labelliser le projet Performances industrielles et d'attirer l'attention des pouvoirs publics sur les difficultés de recrutement dans certains métiers. Il se positionne également en relais des actions engagées par le Conseil pour la recherche aéronautique civile (Corac) sur le financement de démonstrateurs technologiques dans le domaine de la recherche aéronautique.

L'actualité 2016 du CSF

Le CSF s'est réuni en format Comité de pilotage le 24 juin 2016, sous la présidence du président du Gifas. Cette réunion a permis d'appeler la vigilance sur quatre enjeux majeurs pour la

filière aéronautique en France et son ancrage sur le territoire national.

Le projet Performances industrielles pour le renforcement de la Supply Chain en France

Cet ambitieux projet porté par le Gifas dans le cadre d'un financement partagé État/industrie, a permis d'améliorer les performances de ponctualité, de qualité ou de profondeur du retard dans 98 % des PME bénéficiaires. Quatre cent et une PME sont concernées par ce projet lancé début 2014 et qui devrait s'achever au 1^{er} semestre 2017. Devant le succès de ce projet, le Gifas a décidé le lancement d'une 2^e phase, destinée à améliorer la performance et la maturité de trois cents PME. Afin de mieux tenir compte de l'implantation géographique de la filière, le projet s'appuiera fortement sur les régions qui ont accepté de participer financièrement, aux côtés du Gifas et de l'Organisme paritaire collecteur agréé des industries de la métallurgie (OPCAIM).

Le projet Air Supply

Le projet *Air Supply* est destiné à diffuser les cadences de production des donneurs d'ordres tout au long de la *supply chain*. Afin d'aider l'ensemble des acteurs de la filière à se l'approprier, une analyse des besoins des PME a été commencée, afin d'élaborer un produit adapté. Il est complémentaire du projet Performances industrielles.

Le soutien de la recherche aéronautique

La filière, rassemblée au sein du Corac, a identifié dans le cadre de sa feuille de route technologique les grands axes de recherche sur lesquels des travaux doivent être conduits dans la durée afin d'assurer la pérennité de l'industrie aéronautique en France.

La mise en œuvre de la stratégie ainsi définie et validée en Corac ministériel nécessite un soutien des pouvoirs publics de 150 M€ par an, en complément des investissements réalisés par les industriels en autofinancement. Or les choix budgétaires actuels pourraient conduire à un budget à son plus bas niveau depuis au moins deux décennies. À ce jour, le budget sécurisé

300 000
EMPLOIS

1^{ER} CONTRIBUTEUR
À LA BALANCE
COMMERCIALE

60 Md€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

pour 2017 est de 50 M€. À l'opposé, nos partenaires majeurs en Europe (Allemagne, Royaume-Uni) ont dans le même temps sécurisé un investissement dans la recherche aéronautique civile de 150 M€ à près de 200 M€ annuels pour les cinq à sept ans à venir.

L'emploi et l'attractivité de la filière

L'attractivité est un enjeu clé pour la filière afin d'assurer le renouvellement des compétences à tous les postes d'ouvriers, de techniciens et d'ingénieurs. Il a été particulièrement mis en exergue lors du Salon du Bourget avec l'Avion des métiers en 2015 et le sera à nouveau en 2017.

La profession est particulièrement mobilisée, puisqu'elle a recruté plus de 60 000 personnes depuis cinq ans, dont 20 % de jeunes diplômés, auxquels s'ajoutent 6 000 apprentis et contrats de professionnalisation. Malgré cela, un certain nombre de postes d'opérateurs et de techniciens de production ne sont pas pourvus chez des sous-traitants, du fait de tensions sur plusieurs métiers (usinage, ajustage composite, soudage, câblage, chaudronnerie, traitements de surface, fabrication électronique), dans certaines régions, notamment celles avec une empreinte aéronautique moins marquée. Une action de consolidation de ces besoins de recrutement a été initiée par la Délégation générale à l'emploi et à la formation (DGEFP), tandis qu'un groupe de travail a été chargé d'identifier les causes de ces difficultés et de recenser les actions locales engagées pour y remédier. Ces actions ont fait apparaître un réel dynamisme dans plusieurs régions pour apporter une réponse locale aux besoins de personnels qualifiés.

Objectifs 2017

La filière aéronautique souhaite une prise de conscience sur la nécessité d'une remontée de l'engagement de l'État aux côtés de l'industrie pour développer les futures technologies, avec un budget à la hauteur des enjeux, et des conditions de financement des démonstrateurs technologiques initiés dans le cadre du Corac adaptées aux réalités du fonctionnement de l'industrie et de la compétition internationale.



Marwan LAHOUD,
vice-président
du CSF Aéronautique,
président du Groupement
des industries françaises
aéronautiques et spatiales
(Gifas)

« Le CSF est un lieu d'échanges important et permet de donner une visibilité politique à des initiatives structurantes pour la filière en relais des actions du Gifas et du Corac. Il permet d'exprimer la très forte inquiétude de la filière quant au mode de financement

des travaux à engager rapidement sur les grands axes technologiques identifiés pour affronter la concurrence. L'implication croissante du ministère du Travail est importante pour le succès des actions engagées sur le dossier des emplois à pourvoir. »

Performances industrielles

Ce programme a été conçu pour améliorer la performance opérationnelle de la *supply chain* en France, tout en améliorant les conditions de travail, afin de sécuriser les PME dans la *supply chain* des grands donneurs d'ordres.

Il comprend deux phases. Une première phase (2014-2016) dont l'objectif est d'améliorer la performance vue du client ; une deuxième phase (2017-2019) qui permettra d'améliorer la performance interne de façon à répondre aux enjeux d'augmentation des cadences sur la période 2017-2020.

Il est porté au niveau national par le Gifas, via le Comité de pilotage national regroupant des représentants des grands donneurs d'ordres, des PME et des équipementiers. La maîtrise d'œuvre est assurée par l'association Space (*Supply chain Progress toward Aeronautical Community Excellence*) dans le cadre d'un contrat signé avec le Gifas.

La phase 2 va permettre de poursuivre la démarche de progrès pour environ trois cents PME (dont 50 % de nouvelles PME et 50 % ayant déjà suivi la phase 1) afin d'atteindre le niveau d'« excellence industrielle » demandé par la filière. Elle est dotée d'un budget de 17 M€, dont 11 apportés par l'industrie.

Comité stratégique de filière Alimentaire



La filière alimentaire est stratégique pour la France puisqu'elle rassemble l'ensemble des acteurs de l'alimentation du pays. Elle regroupe les entreprises agricoles, agroalimentaires, coopératives, du négoce, du commerce de détail et de l'artisanat, de la grande distribution et de la restauration collective. Au total, ce sont près de 846 000 entreprises, de toute taille, implantées dans tous les territoires de France, qui se mettent au service quotidien des consommateurs. En 2016, la filière représente 637 milliards d'euros de chiffre d'affaires (18 % du chiffre d'affaires dégagé par l'ensemble des secteurs marchands) et 2,5 millions d'emplois directs (soit près de 18 % de l'emploi salarié marchand total).

La filière alimentaire est emblématique de la France

Les savoir-faire et les produits des acteurs de la filière sont reconnus et appréciés en France, en Europe et dans le monde entier. La France se situe parmi les *leaders* mondiaux en termes de sécurité et de qualité alimentaire. Entre tradition et modernité, les acteurs de la filière alimentaire de France représentent une véritable force collective pour le pays par son dynamisme, ses

emplois, son goût pour l'innovation, sa capacité à exporter et son potentiel de développement.

Avec l'ambition de renforcer le socle productif français, de recréer de la valeur et de reconquérir leur *leadership* sur la scène internationale, les acteurs de la filière alimentaire se mobilisent avec les pouvoirs publics en faveur d'un programme stratégique commun incarné par le contrat de la filière alimentaire (signé le 19 juin 2013).

Le contrat stratégique de la filière alimentaire repose sur cinq thématiques :

- 1 - **l'emploi** : consolider et créer des emplois, former et améliorer l'attractivité des métiers;
- 2 - **le défi vert** : associer compétitivité économique, performance écologique et énergétique ;
- 3 - **le financement et l'innovation** : stimuler les investissements et l'innovation pour moderniser la filière et renforcer sa compétitivité ;
- 4 - **l'export** : développer un accompagnement personnalisé des entreprises alimentaires à l'export;
- 5 - **les relations au sein de la filière** : améliorer et fluidifier les relations au sein de la filière, y compris commerciales, et créer davantage de valeur ajoutée pour chaque acteur.

Des réalisations concrètes pour la filière : en 2016, plusieurs chantiers ont abouti

- **innovation** : mise en place et déploiement de la solution alimentation intelligente qui vise à faire émerger une industrie alimentaire de demain compétitive et responsable ;
- **emploi** : renouvellement de la charte emploi qui crée des conditions favorables à l'emploi dans la filière et du programme d'attractivité des métiers de la filière : www.alimetiers.com ;

846 000
ENTREPRISES

637 Md€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

2,5 MILLIONS
D'EMPLOIS DIRECTS

- **export** : lancement d'une charte « Réussir ensemble à l'international » qui permet aux PME d'être accompagnées sur un nouveau marché par des entreprises d'expérience ;
- **développement durable** : création d'un référentiel d'auto-évaluation de la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) pour soutenir les entreprises alimentaires dans leur démarche durable.

Perspectives 2017

Le rôle du Comité stratégique de filière Alimentaire en cette année 2017 consiste à capitaliser sur la dynamique enclenchée pour accélérer l'émergence de projets pour l'Industrie alimentaire de demain. Cela suppose une ambition élargie capitalisant sur les acquis de nos travaux. Outre la modernisation de l'outil de production, il s'agit d'accompagner les entreprises dans la transformation de leurs modèles d'affaires, de leurs organisations, de leurs modes de conception et de commercialisation, dans un monde où les outils numériques changent la donne et font tomber la cloison entre industrie et services. Notre rôle est double : renforcer l'emploi et créer de la valeur par l'innovation et l'export tout en respectant nos engagements en faveur de l'environnement.



Jean-Philippe GIRARD,
vice-président
du CSF Alimentaire,
président de l'Association
nationale des industries
agroalimentaires (ANIA)

« Notre filière accompagne les consommateurs au quotidien. Nos savoir-faire et nos produits sont reconnus. Les attentes des consommateurs en France, en Europe et dans le monde évoluent aussi très vite. Les entreprises de notre filière doivent donc évoluer, innover, se moderniser, se renforcer pour leur permettre de répondre au mieux aux nouvelles aspirations et de faire face à la concurrence internationale. Je suis fier de piloter ce programme multi-acteurs qui contribue à

une alimentation plus sûre, plus saine, plus durable et plus exportable au bénéfice de nos entreprises de toute taille, de tout métier, de toute région et de nos concitoyens. Nous poursuivons nos efforts en 2017 pour répondre à nos trois ambitions :

- valoriser nos filières, nos terroirs et nos territoires ;
- nourrir et servir les consommateurs de France, d'Europe et du monde ;
- nourrir et faire rayonner l'image et les savoir-faire de nos entreprises. »

La solution industrielle « Alimentation intelligente »

Portée dans le cadre du Comité stratégique de la filière Alimentaire, la solution industrielle «Alimentation intelligente» est bâtie autour de trois projets structurants :

- créer un pôle de compétences à dimension internationale sur les ferments et les produits fermentés : les produits fermentés (vins, bières, fromages, charcuteries...) sont des emblèmes de la gastronomie française et de véritables moteurs de l'exportation ;
- organiser un grand programme sur les protéines du futur : la demande en protéines explose au niveau mondial. Meilleure valorisation des protéines animales et végétales, développement et exploitation de nouvelles sources de protéines... la France a son rôle à jouer pour relever ce grand défi : nourrir la planète ;
- favoriser l'intégration du numérique dans les entreprises alimentaires pour prendre ce tournant et créer de la valeur ajoutée à nos activités et être capable demain de fournir le bon produit à la bonne personne au bon moment et au bon endroit.

Comité stratégique de filière Automobile



Le Comité stratégique de filière (CSF) Automobile a pour but de suivre et orienter les acteurs publics et privés dans le contrat de filière. Principalement portés par la filière Automobile & Mobilités (PFA) et le Conseil national des professions de l'automobile (CNPA), les objectifs sont de consolider et de développer les 143 000 entreprises, acteurs de l'industrie (véhicule léger [VL], véhicule utilitaire [VU], véhicule industriel [VI]), de la distribution, des services et du recyclage automobile.

L'innovation, moteur de croissance

En 2016, en matière de R & D, pour encourager l'innovation et l'implication des PME et des ETI, la PFA a renforcé sa dynamique permettant la mise en relation des différents acteurs. En s'appuyant sur les positions techniques et les feuilles de route, les grands groupes ont pu exposer leurs besoins d'innovation, auxquels ont répondu les PME et les ETI en proposant des solutions innovantes.

La collaboration avec les pôles de compétitivité, les Associations régionales de l'industrie automobile (ARIA), VEDECOM (Institut du véhicule décarboné, communiquant et de sa mobilité) et TRANSPOLIS s'est également développée grâce aux programmes collaboratifs pilotés par la PFA :

- programme Véhicule 2 litres/100 km :

126 projets collaboratifs déposés et un mix énergétique partagé par les experts de la filière ;

- programme Véhicule Autonome : conditions en place pour des essais sur routes ouvertes, pistes d'essais et d'homologation, feuilles de route incluant une *roadmap* technologique en cours d'élaboration ;

- programme FORCE : réalisation d'une ligne pilote en 2016 pour ce projet de développement d'une Fibre optimisée et réaliste de carbone économique.

En matière d'industrie et de distribution, l'usine et l'atelier du futur ont inclus en 2016 un travail sur les infrastructures et les moyens, et sur le *soft* (avec le Programme VALdriv PLM visant à intégrer les enjeux du numérique).

Consolider et développer les PME et les ETI

Le renforcement de la filière Automobile française repose sur la définition de positions communes nationales et européennes (normalisation/réglementation, environnement, etc.).

Il s'agit d'intégrer une dynamique au niveau des territoires, avec l'appui de la DGE et un accompagnement sur le plan financier (Fonds d'avenir automobile de Bpifrance) et sur le plan managérial (Pacte compétences de Pacte PME).

En ce qui concerne les véhicules utilitaires, les véhicules industriels, les cars et bus le Comité d'orientation de la filière industrielle du transport (COFIT) vise à définir une vision commune pour le transport et la porter aux niveaux européen et français, de proposer des pistes de simplification administrative et de s'assurer que des besoins spécifiques du VI/VU soient pris en compte.

Sur le plan industriel, l'objectif est d'aider les entreprises de la filière à poursuivre leur virage vers l'usine du futur. L'amélioration de la compétitivité s'appuie notamment sur le *Lean Management* (développement de grappes) et le Programme national d'excellence industrielle. La filière accompagne les entreprises dans leurs démarches avec des outils et des services spécifiques (Programme Boost Performance, etc.) Pour se développer à l'international, la filière a décidé en 2016 de prioriser l'Iran, le Maroc, le Mexique et la Chine. Quant à l'Allemagne, le développement sur ce marché se fera par croissance externe, avec le soutien du Groupement plasturgie automobile (GPA).

500 000
EMPLOIS DANS L'INDUSTRIE

••••

400 000
EMPLOIS DANS LES SERVICES

1^{ER} BUDGET R & D
EN FRANCE :
5,2 Md€

1^{ER} SECTEUR DÉPOSITAIRE
DE BREVETS EN FRANCE

Construire des relations durables de confiance

La qualité des relations client-fournisseur dans la filière Automobile se situe aujourd'hui dans la moyenne nationale. En 2016, des plans de progrès formels ont été mis en place dans les entreprises, avec le soutien des Fédérations Métiers (Fédération des industries des équipements pour véhicules [FIEV], Fédération française de carrosserie [FFC], Fédération des industries mécaniques [FIM], GPA, Syndicat national du caoutchouc et des polymères [SNCP]), des ARIA, des pôles de compétitivité, de Pacte PME et de la PFA.

Par ailleurs, les acteurs industriels de la filière ont signé, en 2016, une nouvelle charte commune sur la responsabilité sociétale et environnementale des entreprises (RSE). L'objectif est de diffuser une démarche RSE dans toute la chaîne d'approvisionnement et dans tous les secteurs des entreprises. La filière se donne ainsi les moyens de pérenniser durablement l'automobile comme un vecteur de performance économique, sociale et environnementale, pour que les générations futures puissent elles aussi profiter pleinement d'une mobilité durable.

Construire l'avenir

Une des clés de l'avenir et de la performance de la filière est l'anticipation des compétences pour les emplois d'aujourd'hui et de demain, en améliorant l'adéquation entre les besoins et les formations, et ainsi offrir de vraies opportunités de développement pour les futurs employés de l'industrie et des services automobiles. Pour cela,



© Groupe PSA

la PFA, le CNPA, l'UIMM (Union des industries et métiers de la métallurgie) et les régions travaillent en étroite collaboration. Avec le Programme Attractivité, compétences et emplois (ACE), validé en janvier 2017, la filière se dote d'un dispositif pour les compétences dans



Michel ROLLIER,
vice-président
du CSF Automobile,
président de la filière
Automobile & Mobilités
(PFA)

« Au cœur de la Nouvelle mobilité, l'Automobile fait face à de nombreux défis : avec l'avènement des nouvelles énergies (électricité, hybridation, gaz naturel...), des véhicules autonomes et connectés, des nouveaux usages de l'automobile (covoiturage,

autopartage...) et de l'usine automobile du futur, la filière connaît une réelle mutation. Avec la collaboration de tous les acteurs de la filière, les outils sont en place pour transformer ces défis en opportunités pour l'avenir de la filière Automobile française. »

l'automobile. Les Campus des métiers et des qualifications de l'automobile, développés par la PFA, visant à garantir l'efficacité des processus de réponse aux besoins en compétences exprimés par les entreprises en région et à renforcer l'attractivité de la filière. Ils sont en cours de déploiement dans les régions. La première pierre du Campus des services de l'automobile et de la mobilité, développé par le CNPA, a été posée en septembre 2016. Ce Campus proposera, dès 2018, tous les cursus du préapprentissage jusqu'au diplôme d'ingénieur et également de la formation continue. L'observatoire des compétences est également en place avec l'UIMM.

Le Pacte de mobilité proposé par le CNPA

Feuille de route stratégique visant à enclencher une dynamique de filière moderne et innovante, ce Pacte est fondé sur trois piliers de transformation : encourager les dynamiques d'entrepreneurs dans les territoires, assurer des conditions loyales pour l'exercice des activités et lancer des actions pragmatiques ; et trois piliers de projection : conforter le rôle pivot de la filière dans l'économie circulaire, activer le réseau au service des nouvelles mobilités et soutenir l'ambition numérique sur des objectifs citoyens de la distribution, des services et du recyclage automobile.

Comité stratégique de filière Biens de consommation



© Adrian Bedoy pour L'Oréal



© wmbB



Quelque 61 branches d'activités composent la filière des Biens de consommation. Parmi les plus emblématiques, peuvent être cités les secteurs de l'équipement de la personne (textile, habillement, accessoires en cuir, produits d'hygiène et de beauté), de l'équipement de la maison (ameublement, luminaire, électroménager, arts de la table, céramique...), la puériculture, les produits de loisirs (articles de sport, jouets, bricolage, jardinage...) ou encore la facture instrumentale, la broserie, les emballages...

Caractéristiques et enjeux de la filière

Les entreprises de la filière disposent d'atouts bien identifiés (proximité, qualité, savoir-faire, notoriété). S'il ne s'agit pas d'une filière homogène (les marchés comme les circuits d'approvisionnement sont séparés), elle a pour point commun de produire des biens destinés au marché grand public, souvent distribués à travers des réseaux indépendants des fabricants. Face à la concentration de la grande distribution ou aux contraintes des marchés publics, ces entreprises rencontrent des difficultés d'accès au marché. Ainsi, pour certaines, le référencement de leurs produits relève du marathon annuel et

n'est pas sans impact sur les marges et le moral des dirigeants.

Signé le 23 mai 2013, le contrat de filière a identifié quatre enjeux qui demeurent d'actualité :

- anticiper les attentes des clients ;
- s'appuyer sur l'innovation et le *design* et miser sur les objets connectés ;
- mieux produire en France ;
- mieux consommer, grâce au « Fabriqué en France ».

Avancement des travaux

Sur les dix-neuf actions lancées suite à la signature du contrat, un certain nombre a abouti :

- un appel à projets sur les savoir-faire emblématiques du Fabriqué en France ;
- la publication des textes sur les indications géographiques pour les produits non alimentaires ;
- l'accompagnement des entreprises au *design*, notamment dans l'installation de *designers* en résidences dans certains pôles de compétitivité ;
- l'élaboration et l'actualisation périodique du guide du Fabriqué en France à destination des producteurs et des distributeurs.

La diversité de la filière rend l'animation de ce CSF complexe. Sur certaines thématiques, les intérêts ne sont pas toujours convergents. Il en est ainsi de la promotion du Fabriqué en France que seuls certains secteurs s'attachent à mettre en valeur (jouets, ameublement notamment). Il apparaît également que les petits secteurs des biens de consommation ne sont pas toujours en

58 400
ENTREPRISES

91 Md€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES HT

391 000
EMPLOIS TEMPS PLEIN
(ETP)

mesure d'anticiper les nouvelles et nombreuses réglementations qui s'appliquent à eux, notamment en matière sanitaire ou environnementale. Tel fut le cas de la facture instrumentale confrontée fin 2016 à la décision, prise au niveau international, de limiter le commerce de certains bois de palissandre, fréquemment utilisés dans la lutherie ou les instruments à vent.

Dans ce contexte, il est parfois délicat d'obtenir la mobilisation des acteurs : ainsi, le CSF ne s'est pas réuni en formation plénière depuis décembre 2014. Pour autant, son bureau reste très dynamique. Sa composition a été enrichie avec l'accueil de nouvelles fédérations (sport, broserie, bricolage...) et ses réunions se sont ponctuellement ouvertes à d'autres acteurs majeurs de la politique industrielle française (voir *verbatim* du vice-président).

Aujourd'hui, les entreprises de la filière doivent impérativement répondre aux défis auxquels elles sont confrontées : modernisation de leurs usines (fabrication additive, robotique collaborative, mutation des compétences), attentes des consommateurs vis-à-vis du numérique (objets connectés et intelligents), des circuits courts et de la durabilité des produits.

Sur ce dernier point, diverses initiatives émergent en faveur de mesures visant à promouvoir l'affichage de la durée de vie des produits, à lutter contre l'obsolescence programmée ou encore à étendre la garantie légale de conformité de certains produits. Ces évolutions nécessiteront une forte mobilisation de la filière pour que les objectifs de protection du consommateur n'entament pas leur compétitivité face à la concurrence dans les pays tiers.

S'agissant des objets connectés, une étude prospective a été lancée fin 2016 par la DGE afin d'analyser les ressorts et les perspectives de développement de leurs marchés et la répercussion du développement de ces nouveaux produits et de leurs services associés sur la chaîne de valeur pour les industriels et les distributeurs.



Stéphane LAFLECHE,
vice-président
du CSF Biens de
consommation,
directeur général Industrie
du groupe SEB

« J'assume depuis début 2016 la vice-présidence du CSF, avec un bureau en partie renouvelé qui assure le bon équilibre entre des présidents de fédération et des chefs d'entreprise. Nous avons d'abord tenté de bien comprendre l'ensemble des organismes qui soutiennent le développement de l'industrie en France. C'est ainsi que nous avons reçu successivement l'Alliance pour l'industrie du futur, le Commissariat général à l'investissement et Bpifrance. Cela nous a permis de bien comprendre les possibilités d'aide et la façon de contacter ces organismes dans

les régions et les départements. En parallèle, nous avons défini deux groupes de travail : l'un sur l'économie circulaire qui devrait bientôt aboutir à des propositions que nous présenterons au 1^{er} semestre 2017 ; l'autre sur les conditions de maintien de l'industrie en France avec des aides publiques mais aussi en partageant des méthodes menant à l'excellence industrielle. C'est ce dernier sujet que nous élargirons en 2017, d'une manière très concrète en visitant des sites industriels.

Donc cap sur 2017 avec beaucoup d'enthousiasme. »

Bercy met à l'honneur l'industrie du sport

Le 9 juin 2016, l'industrie du sport était mise à l'honneur à Bercy. La Direction générale des entreprises (DGE) avait organisé un colloque de restitution de l'étude Pipame « Enjeux et perspectives des industries du sport en France et à l'international ». Parallèlement était inaugurée par le ministre des Sports une remarquable exposition sur « Les entreprises innovantes du sport ». Cette exposition a permis de mettre en valeur plus d'une trentaine d'entreprises primées ou accompagnées par la DGE dans leurs projets d'innovation. Raquettes à neige et sacs de *trail* ergonomiques, murs d'escalade et selles d'équitation connectées, planches de surf biomimétiques, applications pour la performance des golfeurs, les PME et les *start-up* du sport ont ainsi démontré le dynamisme et l'inventivité d'un secteur en pleine mutation.

Comité stratégique de filière Bois



Pavillon de la France - Exposition universelle de Milan en 2015.

Le Comité stratégique de filière (CSF) Bois, est le lieu de dialogue entre l'ensemble de la filière professionnelle et les acteurs publics. Le contrat stratégique de filière bois constitue l'ossature d'un travail interministériel et interprofessionnel de mise en œuvre d'une stratégie globale d'amélioration de la compétitivité de toute la filière Forêt-Bois.

Bilan 2016 : agir collectivement pour améliorer la performance économique d'ensemble de la filière bois

Deux ans après la signature du contrat de filière, quatre défis (*réunissant une trentaine d'actions*) sont pilotés par les professionnels.

Construire le pilotage stratégique de la filière

Le CSF Bois est le « lieu » d'élaboration de la stratégie de la filière entre France Bois Forêt (FBF) pour l'amont et France Bois Industries Entreprises (FBIE) pour l'aval et France Bois Régions (FBR) pour les interprofessions régionales. La Veille Économique Mutualisée (VEM) permettra d'établir le premier tableau économique « emploi-ressources » entre toutes les branches de la filière.

Lancé par cinq ministres, le plan « Recherche-innovation » forêt-bois 2025 structure une stratégie globale de dix ans. Son schéma d'action détaillé sera précisé dans le cadre d'une mission démarrant en mars 2017.

En avril 2016, le CSF Bois a organisé un séminaire sur les opportunités du Programme des investissements d'avenir (PIA) aux organisations professionnelles de la filière, ensuite suivie d'une communication en février 2017 sur le troisième volet du PIA.

Accompagner le développement des entreprises

Sur la voie de l'innovation : la maquette numérique du bâtiment (BIM) est un axe stratégique, soutenu par le Plan de transition numérique. La filière a constitué un groupe CSF BIM BOIS actif.

Un nouveau fonds dédié : le fonds de garantie Cambium Innovation, impliquant la région Centre-Val de Loire et les professionnels, constitue une démarche exemplaire d'aide au financement des PME opérationnelle en 2016.

S'orienter, se former, s'épanouir : le site <http://www.metiers-foret-bois.org/> ré-agencé en 2016 présente les métiers de la forêt, du matériau bois, de la construction, du mobilier, de l'agencement avec le bois.

Sécuriser les approvisionnements

S'affranchir des effets de conjoncture et s'inscrire dans le temps long. C'est le propos de la charte de contractualisation qu'ont signé le 12 octobre 2016 les producteurs de bois avec les entreprises de première transformation utilisatrices de cette ressource. Neuf organisations professionnelles sont signataires, sous l'égide de la Médiation des entreprises.

Optimiser la valorisation de la ressource : les filières de recyclage de l'ameublement et de collecte des déchets du BTP pourront améliorer la valorisation des déchets bois vers un usage énergie ou matériau recyclé. Le CSF Bois a constitué un premier scénario d'un plan « Déchets bois ».

440 000

EMPLOIS

60 000

ENTREPRISES

60 Md€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

LA FRANCE EST LE
3^E PAYS EUROPÉEN EN
SURFACE FORESTIÈRE

Développer le bois dans la construction, la réhabilitation, l'ameublement

Accompagnant le mouvement de politique publique sur la performance environnementale du bâtiment, la filière analysera le cycle de vie de ses propres réalisations et les apportera de manière volontaire à l'expérimentation en cours du « label énergie+ carbone- ».

Renforcer son marketing : le bâtiment de demain, à la fois sobre en énergie, en émissions est au cœur de la stratégie nationale bas carbone. Le contrat de filière prévoit le développement d'une offre française de produits adaptée à ces performances. Le plan « Immeubles à vivre bois » porté par ADIVbois, a enregistré en 2016 la candidature de 24 sites pour la construction d'immeubles démonstrateurs en bois jusqu'à 15 étages.

Perspectives 2017 : rapprocher les entreprises de la filière de leurs clients

Lancement d'un troisième plan « Bois », associant la filière Bois et l'État pour promouvoir la construction et la réhabilitation en bois et signature de l'« Alliance nationale Bois Construction Rénovation Environnement », le 9 mars 2017 ;



Définition, avec l'appui de la Médiation des entreprises, des principes de contractualisation entre acteurs de la première à la troisième transformation du bois ;

Exportations : mise en visibilité de la filière dans les stratégies nationales et actions communes ;

Montée en compétence des professionnels du bâtiment :

trois parcours de formation sont lauréats d'un appel à projet PACTE. Innovation : inscrire la filière dans le PIA3. Le CSF Bois a conclu des conventions de partenariat en ce sens avec les opérateurs du PIA (Ademe, CDC, Bpifrance).



Luc CHARMASSON,
vice-président
du CSF Bois,
président d'honneur
de France Bois Industries
Entreprises (FBIE)

« En 2017, l'objectif du CSF Bois sera triple : concrétiser des étapes de structuration de la filière, lancer des actions nouvelles en partant des marchés et renforcer la dynamique territoriale du contrat. Temps fort : le lancement par Madame Cosse, le 9 mars 2017, de l'Alliance nationale Bois Construction Rénovation, initiative en faveur du bois dans la construction et la rénovation des bâtiments. Une étude cofinancée par la filière avec l'Ademe précisera les marchés finaux pour le bois matériau dans la construction. L'enjeu en 2017 sera aussi

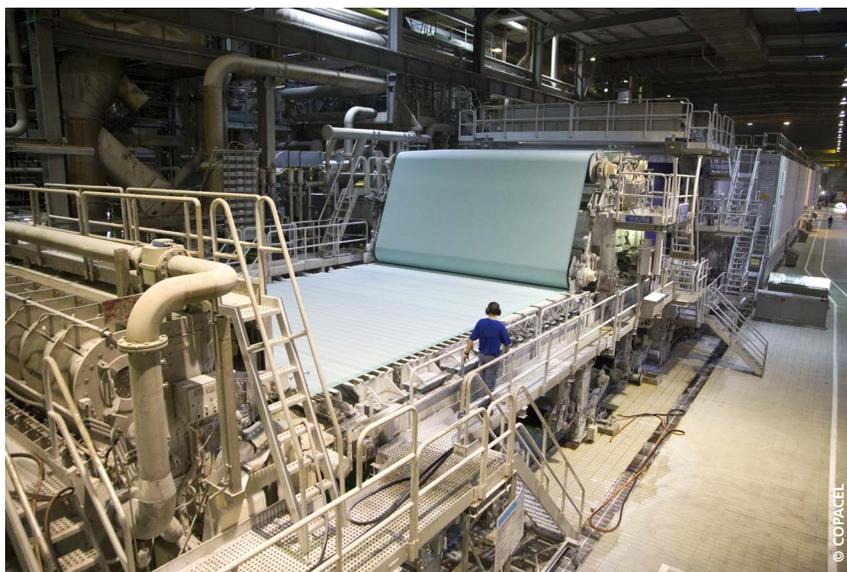
de compléter et consolider les contrats régionaux de filière. Les interprofessions régionales seront des acteurs centraux de propositions et de suivi pour ces contrats. De nouveaux outils sont prévus : la démarche export, la validation d'un plan « Déchets bois » et la définition, avec l'appui de la Médiation des entreprises, des principes de contractualisation entre acteurs de la transformation du bois (de la première à la troisième transformation). La démarche innovation pour innover le tissu des petites et moyennes entreprises. »

Des actions collectives de filière demandées par les professionnels et soutenues par des politiques publiques convergentes :

- dans le cadre d'une gestion durable, adapter la forêt française aux changements climatiques et à la demande des marchés d'aujourd'hui et de demain ;
- augmenter l'offre de bois d'œuvre, d'industrie et d'énergie ;
- aider l'innovation et l'investissement structurants ;
- accompagner le développement de la construction bois et de l'aménagement intérieur.

Les opérateurs de l'État se joignent à la mise en œuvre du contrat de filière : l'Ademe et la Caisse des dépôts et consignations ont chacun signé un partenariat avec le CSF Bois, rejoignant Bpifrance ainsi que le médiateur des entreprises. Les opérateurs de la filière (Codifab, FCBA, CTP, CNDB et VIA) sont également impliqués dans les actions.

Comité stratégique de filière Chimie et Matériaux



Machine à papier.



Usine de Pierre-Bénite.

Le Comité stratégique de filière (CSF) Chimie et matériaux comprend environ cinquante membres : dix-huit industriels, six pôles de compétitivité, quatre fédérations professionnelles, cinq syndicats de salariés, les principaux organismes de soutien aux entreprises (Bpifrance¹, Médiation, CGI²), les organismes publics (Ademe, ANR, CNRS) et les représentants des ministères.

Actualités 2016 du Comité stratégique de filière

Le CSF s'est réuni en séance plénière le 2 juin 2016 sur le site Arkema de Pierre-Bénite en présence d'Emmanuel Macron (ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique), Gérard Collomb (sénateur-maire de Lyon), Yves Blein (député et président du groupe d'étude industrie chimique).

Le ministre a visité le site avant de présider la plénière du CSF qui réunissait les principaux représentants de l'Administration (DGE³, Business France, Ademe, CNRS), les industriels et leurs syndicats professionnels (UIC, Copacel, Fédération de la plasturgie), les pôles de compétitivité et les syndicats de salariés.

Le ministre a réaffirmé son soutien à la filière, confrontée à une concurrence internationale accrue qui l'incite à innover pour monter

en gamme et se différencier. Depuis la précédente plénière en juin 2014, des avancées significatives ont été réalisées pour améliorer l'approvisionnement en énergies de sites industriels (mesures favorables aux énergies intensives dans la LTECV⁴), promouvoir les plateformes chimiques intégrées (brochure de promotion des plateformes françaises en partenariat avec la DGE et Business France) et développer l'apprentissage (Maison de l'apprenti à Lyon).

Il a constaté que les objectifs du contrat 2014-2016 ont été tenus et il a, par ailleurs, annoncé plusieurs décisions pour poursuivre les efforts engagés sur trois axes structurants :

- améliorer la compétitivité de la filière : mise en place d'appels d'offres pour soutenir les cogénérations situées sur des sites industriels ;
- renforcer l'attractivité des plateformes chimiques : la filière doit proposer au Conseil de la simplification des mesures concernant la réglementation applicable aux plateformes chimiques. L'objectif est de supprimer les surtranspositions et de revenir au même niveau réglementaire que les concurrents européens ;
- réussir la montée en gamme de l'industrie : organisation d'un colloque sur la révolution du numérique en partenariat avec l'Alliance Industrie du Futur pour sensibiliser les industriels aux enjeux de la numérisation de l'industrie.

¹ Banque publique d'investissement.

² Commissariat général à l'investissement.

³ Direction générale des entreprises.

⁴ Loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte.

344 300

SALARIÉS

8 940

ENTREPRISES

33 Md€
DE VALEUR AJOUTÉE

95 %
DE PME/ETI

Nouveau contrat de filière 2016/2018

Les thématiques du nouveau contrat ont été abordées le 2 juin 2016 par les industriels avec les objectifs suivants :

- **intensifier les actions** visant à obtenir un accès compétitif à l'énergie notamment en y intégrant la dimension fiscalité énergétique ;
- **simplifier la réglementation** : une étude sera lancée pour déterminer les impacts économiques de la surtransposition des directives européennes et de la surréglementation dans la filière ;
- **favoriser la structuration** de la filière plasturgie *via* des outils de mutualisation des achats de matières premières ;
- **favoriser l'investissement** innovant sur les plateformes industrielles françaises ;
- **mettre en place des groupes régionaux de concertation** pour accélérer le développement des plateformes industrielles et l'écologie industrielle territoriale ;



- **inscrire la démarche d'innovation** dans le cadre de l'Alliance pour l'Industrie du Futur ;
- **proposer des mesures** favorables au développement de la chimie du végétal ;
- **décliner le contrat d'expérimentation** pour le développement du recyclage des plastiques ;
- **poursuivre la création** de Maisons de l'apprenti ;
- **lancer une étude** sur le développement du transport fluvial sur le Rhône avec les Voies navigables de France (VNF).



Pascal JUÉRY,
vice-président
du CSF Chimie et Matériaux,
président de l'Union des
Industries chimiques (UIC)

« La filière de la chimie et matériaux représente environ 15 % de la valeur ajoutée de l'industrie manufacturière en France. Elle présente une balance commerciale excédentaire et est fortement exposée à la concurrence internationale. C'est pourquoi il est essentiel de favoriser sa compétitivité à travers un contrat qui défend à la fois l'attractivité du territoire et la montée en gamme de nos industries en :

- améliorant l'encadrement de nos plateformes industrielles,

- simplifiant la réglementation,
- garantissant l'accès à une énergie compétitive,
- modernisant l'offre de transport et les infrastructures,
- accompagnant la filière dans ses innovations,
- favorisant la transition vers l'industrie du futur.

Le nouveau contrat renforce ces objectifs dans la continuité des réalisations précédentes. Il devrait contribuer à la consolidation de notre filière et à la création des emplois de demain. »

Brochure de promotion des plateformes industrielles :

Éditée conjointement par l'UIC, Business France et la DGE, cette brochure *Invest in chemical platforms in France* a pour vocation de promouvoir les différentes plateformes chimiques françaises auprès des investisseurs internationaux. Elle est maintenant diffusée par Business France dans son réseau mondial en particulier lors de rencontres ciblées avec des investisseurs étrangers. Onze plateformes chimiques ont participé à l'élaboration de cette brochure. C'est la première fois qu'un outil complet de présentation de l'offre industrielle de la filière en France est mis à disposition des équipes de Business France pour leurs actions de promotion. Cet outil permet à l'investisseur de choisir le site d'implantation le plus adéquat en France et lui donne accès aux contacts qui l'aideront à réaliser son projet.

Comité stratégique de filière Éco-industries



Créé en 2008, le Comité stratégique de filière Éco-Industries regroupe les filières stratégiques de l'économie verte, des domaines liés à la transition énergétique à ceux de la gestion des ressources et de la protection de l'environnement.

Le Comité stratégique de filière (CSF) agit dans le cadre de quatre groupes : « Eau », « Efficacité énergétique », « Énergies renouvelables » et « Valorisation industrielle des déchets », et de groupes de travail transverses : action internationale, innovation, financement, emplois, formation et compétences, relations grands comptes/PME.

Les contrats de filière des groupes « Eau », « Énergies renouvelables » et « Valorisation industrielle des déchets » ont été validés le 9 octobre 2013. La filière « Efficacité énergétique » a validé le sien le 3 avril 2015. Le CSF assure également une articulation avec les solutions de la Nouvelle France industrielle en lien avec la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte.

Énergies renouvelables

Concernant les énergies renouvelables, l'année 2016 a principalement été marquée par l'application de la loi pour la transition énergétique et la croissance verte, qui a modifié considérablement le cadre réglementaire spécifique aux énergies renouvelables.

Le soutien à l'innovation a été illustré par la désignation des quatre lauréats de l'appel à projets « fermes pilotes d'éoliennes flottantes » pour un montant d'aide publique d'un peu moins de 300 M€. Par ailleurs, les travaux de programmation du PIA3 (Programme d'investissement d'avenir) ont été mis en œuvre tout en poursuivant l'accompagnement des projets *via* le PIA2.

Enfin, les travaux de structuration de la filière à l'export, effectués en lien avec le ministère des Affaires étrangères et du Développement international ainsi que le fédérateur export « énergies renouvelables », ont permis le lancement programmé de groupes de travail par filière réunissant l'équipe de France des acteurs institutionnels de l'export (Direction générale des entreprises [DGE], Direction générale de l'énergie et des climats [DGEC], Direction générale du Trésor [DG Trésor], Business France, Expertise France, Ademe, Groupe AFD, BpiFrance, Coface...) et les entreprises françaises présentes à l'international. La dynamique initiée en 2015 a été amplifiée.

Les travaux du groupe de travail Solaire lancé en janvier 2015 ont été poursuivis avec, en particulier, la création d'un club EnR dans la zone Afrique de l'Est et Océan Indien. Deux autres clubs ont été créés début 2017 à Dubaï dans la zone Moyen-Orient d'une part et en Indonésie d'autre part. Intégrant les différentes composantes de la chaîne de valeur des énergies renouvelables,

442 000

EMPLOIS DIRECTS

86 Md€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

8,5 Md€

À L'EXPORTATION

depuis la fourniture d'équipements et de solutions logicielles jusqu'à l'exploitation d'installations industrielles, en passant par l'ingénierie de projet, les clubs EnR ont vocation à devenir le point d'appui local ou régional de l'action à l'international conduite par les acteurs publics et privés de la filière française des EnR.

L'appel à manifestation d'intérêt pour un soutien institutionnel sur des projets exports matures a été poursuivi. Il avait pour but de traiter les points de blocage politiques, administratifs, financiers, assurantiels et favoriser un dénouement rapide des projets.

Pour 2017, trois actions seront particulièrement traitées : poursuivre l'accompagnement de la transition énergétique par le développement de filières industrielles compétitives, initier une démarche de structuration de filière nationale Biogaz et continuer l'ensemble des travaux de l'action Ambition export.

Efficacité énergétique

Le groupe de travail « Efficacité énergétique » regroupe les acteurs qui développent et produisent des solutions permettant de réduire la consommation d'énergie, à service rendu égal ou amélioré. Celles-ci embarquent l'efficacité énergétique dans leur conception (luminaires, moteurs, etc.) ou sont dédiées à son amélioration (système de gestion intelligent de l'énergie, matériaux isolants, etc.). La filière se structure autour de quatre sous-groupes de travail : Innovation, Bâtiment, Industrie, Réseaux.

Plusieurs actions du contrat de filière relatif à l'efficacité énergétique, signé en 2015, se sont poursuivies ou ont démarré en 2016 :

- accompagnement à la montée en compétence de la filière de l'audit énergétique dans l'industrie ;
- diffusion des compétences liées à la gestion de l'énergie au sein des sites industriels : mobilisation des branches professionnelles du secteur pour établir des certifications de branche ou interprofessionnelles sur le métier de « Référent énergie en industrie » ;
- organisation d'une rencontre PME/laboratoires publics autour de l'innovation en efficacité énergétique dans l'industrie en juin 2016 ;
- lancement de l'étude Pipame « Les acteurs, l'offre et le marché de l'efficacité énergétique à destination de l'industrie » en juillet 2016, et qui se terminera en avril 2017 ;
- coanimation du Comité stratégique de filière régional (CSFR) Éco-industries Île-de-France sur les volets « efficacité énergétique » et EnR.

L'année 2017 verra :

- la construction de l'outil de certification par les partenaires sociaux ;
- la restitution de l'étude Pipame et la décision des suites à donner à ses recommandations ;
- par ailleurs, le GT « Efficacité énergétique » a engagé un travail commun avec l'Alliance industrie du futur qui doit aboutir en 2017 à une meilleure valorisation de la thématique de l'efficacité énergétique dans les actions de terrain de l'Alliance en faveur des PME industrielles.



Jean-Claude ANDREINI,
vice-président
du CSF Éco-industries,
président du PEXE :
« les éco-entreprises de
France »

« Le Comité stratégique de filière Éco-industries, a atteint une maturité et une efficacité certaines.

Les différents groupes de travail, thématiques et transverses, bien structurés, multiplient les actions opérationnelles.

Nous détenons désormais un outil cohérent, organisé, où chaque partie prenante a trouvé sa place : les syndicats de salariés s'impliquent notamment dans la formation professionnelle, les administrations à l'écoute, lèvent les obstacles et apportent leurs moyens, les entreprises rentrent dans des démarches partenariales efficaces dans l'innovation et à l'export, enfin les réseaux d'entreprises maillent le territoire et partagent

leurs bonnes pratiques.

Par ailleurs le CSF, articule ses travaux avec ceux de la Nouvelle France industrielle, de la *French Tech Cleantech*, et s'implique dans les sections transverses du CNI.

À la suite de la réforme territoriale, le CSF a entrepris la promotion de CSF régionaux. Cette action encore embryonnaire mérite d'être amplifiée.

Le Comité stratégique de filière, conscient d'être au cœur d'un enjeu de société, est devenu un outil efficace permettant à la fois d'atteindre les objectifs nationaux de protection de l'environnement et de développer l'emploi dans le secteur. »

Comité stratégique de filière Éco-industries

Eau

Cinq groupes de travail, incluant les fédérations et les organismes de la filière représentés, constituent le groupe Eau :

- les enjeux pour l'avenir du patrimoine français de l'eau ;
- le financement des services d'eau ;
- l'articulation ingénierie publique/privée ;
- l'offre d'innovation et la demande ;
- l'export et l'international.

Les objectifs sont de :

- porter d'une seule voix les enjeux du secteur de l'eau en France, hors des corporatismes professionnels ;
- donner un avis et orienter les décisions réglementaires en amont de leur publication ;
- proposer des aménagements institutionnels et réglementaires afin de redynamiser ce secteur d'excellence, en France et à l'export ;
- drainer des flux financiers publics sur le secteur de l'eau et de l'assainissement.

Un focus sur l'innovation dans le secteur de l'eau a été effectué en 2016 notamment dans l'identification de freins (ex : des biais cognitifs : « l'innovation coûte plus cher ») et des synergies à favoriser et développer avec notamment la mise en place de complémentarité entre R & D et AAP des agences et l'utilisation de la coopération décentralisée pour innover.

Valorisation industrielle des déchets

L'objectif du groupe de travail « Valorisation industrielle des déchets » (VID) est de promouvoir et faciliter les techniques, les dispositions, les solutions et collaborations industrielles qui participent à l'optimisation des ressources issues des déchets et à la performance économique et sociétale des activités industrielles et des territoires, en France.



Après une année 2015 très active, et dans le contexte de la mise en application de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte, le GT VID a choisi de s'inscrire dans les groupes de travail de l'économie circulaire, comme la Section thématique Économie circulaire du Conseil national de l'industrie (CNI), et a poursuivi ses problématiques d'actualité. Au cours de l'année 2016, deux sous-groupes de travail ont poussé plus loin les concertations, en vue d'approfondir les analyses et adapter leurs propositions.

Le groupe de travail dédié à la promotion des « Combustibles solides de récupération » (CSR) a permis au CSF Éco-industries VID le 7 avril 2016, d'émettre et de soumettre aux ministères, ses avis et propositions dans le cadre du projet de rédaction de la Programmation pluriannuelle de l'énergie. Cette contribution a salué le principe de prise en compte de l'énergie renouvelable ou de récupération et souligné l'intérêt stratégique des CSR y compris en termes d'emplois. En novembre 2016, une seconde proposition est venue apporter des compléments au document mis en consultation par le gouvernement. Bien entendu, nous n'oublions pas le groupe associé à ce GT, qui se consacre à la promotion des techniques de pyrogazéification et à l'implantation d'unités de démonstration et qui a également contribué à cet avis.

Au travers d'auditions de l'administration, d'experts, de représentants de filières et autres parties prenantes, et du rapprochement avec la cellule interministérielle, le groupe de travail « Sites illégaux et trafics associés » aujourd'hui reconnu comme un des interlocuteurs privilégiés des pouvoirs publics, n'a cependant pas pu œuvrer cette année du fait de réorganisations internes des animateurs. Toujours riche de sa dynamique et d'un fonctionnement simple et clair de ses groupes de travail, le groupe de travail VID projette pour l'année 2017 de poursuivre trois GT non encore finalisés et d'en ouvrir un seul, relatif à la logique industrielle et économique des filières à responsabilité élargie des producteurs.

Dans la logique de se mettre dorénavant au service des filières industrielles en tant que telles, le groupe de travail VID sera attentif à collaborer aux travaux des autres CSF, notamment en ce qui concerne le bois, le BTP ou toute autre sollicitation de même nature.

Groupes de travail transverses

GT Emploi, formation et compétences

Le groupe de travail transverse Emploi formation (GTEF) est plus axé sur le soutien à des initiatives concernant l'emploi ou la formation des filières du CSF Éco-industries que sur le portage d'actions en propre. De ce fait la mobilisation des acteurs des filières est un facteur essentiel à ses travaux. En 2016, le GTEF a notamment travaillé sur l'identification d'une filière au sein du CSF Éco-Industries pour participer à un projet de vision prospective partagée des emplois et des compétences industrielles (VPPEC) piloté par la Section thématique Emploi du CNI. Le Commissariat général au développement durable (CGDD) et France Stratégie ont ensuite rédigé un projet de cahier des charges soumis aux représentants de la filière pressentie (Valorisation industrielle des déchets). Cette expérimentation sera lancée début 2017.

GT Action Internationale

En 2016, le GT Action internationale a mis un terme à son action de longue date portant sur la coordination des acteurs de la ville durable à l'international. Le dispositif a désormais pris son envol avec la marque ombrelle Vivapolis, la création d'un réseau et d'une association et le pilotage des actions internationales avec l'aide du Medef. Il s'est impliqué fortement en appui au GT « Eau », à la demande de ce dernier, ce qui a conduit à des propositions *Swot* « Comment mieux exporter les entreprises françaises », dont la portée touche l'ensemble du CSF Éco-Industries.

Il a enfin produit une feuille de route pour poursuivre et diversifier son action transversale en 2017. À ce titre il entend se reconfigurer sous forme d'un groupe plus large et diversifié avec un correspondant international dans chaque GT thématique et orienter ses interventions sur quelques axes intéressant prioritairement les PME, en incluant des déclinaisons dans plusieurs régions.

GT Innovation

Deux actions ont principalement été réalisées en 2016 :

- D'une part, les rencontres du président du GT avec les présidents des autres groupes thématiques du CSF Éco-industries (eau, énergie renouvelable, international, efficacité énergétique, économie circulaire) ont permis d'évaluer les voies d'amélioration du travail en commun avec les autres GT « thématiques ». Ceux-ci ont exprimé le besoin de prospective dans le domaine de la recherche impactant l'économie circulaire et le recyclage, la connaissance d'autres modes d'innovation, concernant par exemple la fin de vie des produits (papeteries, chimistes, plasturgie...), et l'intérêt de croiser les expériences en matière d'innovation d'autres secteurs industriels.

- D'autre part, l'élaboration d'une base de données d'aide aux innovations, définie en tant qu'action du GT en 2015 s'est poursuivie tout au long de l'année 2016. Cet outil, important pour permettre de disposer d'informations quantitatives et qualitatives sur l'ensemble des aides à l'innovation allouées par les pouvoirs publics en matière notamment d'écotechnologies, est en cours de développement, en collaboration étroite l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie), l'Onema (Office national de l'eau et des milieux aquatiques) et ANR (Agence nationale de la recherche).

GT Relation grands comptes et PME

Le GT Grands comptes-PME, au travers du Réseau PEXE (Partenariat pour l'EXcellence de la filière des écoentreprises), met en œuvre des actions concrètes pour favoriser le rapprochement des grands comptes et des éco-PME.

La 7^e édition du Forum national des écoentreprises s'est tenue à Bercy le 7 avril 2016 afin de réunir les principaux acteurs de la filière de l'environnement autour d'une convention d'affaires. Cette année plus de 90 grands comptes se sont mobilisés (acheteurs, responsables innovation, responsables environnement, chefs de projet sectoriel) pour rencontrer plus de 150 éco-PME des secteurs eau, déchets, énergies renouvelables (EnR) et efficacité énergétique.

Le PEXE, avec l'Ademe, le Pacte PME et les réseaux d'écoentreprises ont organisé des Vitrines de l'innovation thématiques (gestion durable de l'eau et des écosystèmes/déchets et économie circulaire/ énergies renouvelables/efficacité énergétique dans le bâti et l'industrie), notamment lors du Salon Pollutec. Chaque Vitrine a permis à des PME et *start-up* les plus innovantes, sélectionnées en amont par un comité composé de réseaux d'écoentreprises, de présenter leur innovation devant des grands comptes (industriels, collectivités).

Comité stratégique de filière Ferroviaire



Les industries de la filière ferroviaire regroupent les matériels roulants, les équipements, la signalisation, le contrôle et communication, les composants et travaux d'infrastructures, les activités de rénovation et de maintenance, l'ingénierie et la pose de voies. L'industrie ferroviaire française se place en troisième au plan mondial après la Chine et l'Allemagne. Au plan technologique notre filière se situe au premier rang mondial (trains à grande vitesse, métros automatiques, tramways, alimentation électrique au sol [APS], appareils de voies, etc.), grâce à l'innovation, la fiabilité et l'attractivité de ses produits.

Bilan 2016

Une grande partie des actions s'inscrivent dans les trois grands objectifs du contrat de filière, au cœur du projet global « Ambition 2020 » défini en 2013 :

- Assurer le développement du chiffre d'affaires des entreprises et la transparence des relations donneurs d'ordres/sous-traitants
- La Fédération des industries ferroviaires (FIF) établit une information régulière sur les plans de charge, qui fait l'objet d'une restitution lors de conférences annuelles, et lors des

réunions plénières du CSF, la dernière, présidée en décembre 2016 par Christophe Sirugue, secrétaire d'État chargé de l'Industrie, du Numérique et de l'Innovation, et Alain Vidalies, secrétaire d'État chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche.

- **inventer les modes de déplacement du futur**
- L'année 2016 a vu le démarrage effectif de l'entreprise commune Shift2Rail grâce à la mise en place du directeur exécutif en mai. En septembre, l'ensemble des projets et programmes 2015-2016 ont démarré effectivement conformément au Multi-Annual-Action-Plan (MAAP).

L'IRT, Railenium ainsi que le pôle de compétitivité i-Trans, se sont rapprochés sous une gouvernance unique qui sera finalisée en 2017. Cette gouvernance a pour objectif l'optimisation des deux outils au service en général du secteur ferroviaire, et, en particulier, des industriels, notamment les PME-PMI.

- **Structurer les écosystèmes et promouvoir des ETI dans la filière**

Le fonds Croissance Rail (FSI, Alstom, Bombardier, SNCF et RATP, doté de 40 M€), a réalisé en 2016 son quatrième investissement, accompagnant une entreprise dans une opération de croissance externe.

Les quatre *clusters* régionaux (Association des industries ferroviaires des Hauts-de-France [AIF], MecateamCluster, Mipyrail Innovation, Neopolia Rail) poursuivent l'élargissement de leur base, avec aujourd'hui plus de 300 entreprises. La définition des domaines d'action stratégiques vient en appui à la mise en place de groupements d'industriels capables d'offrir des offres regroupées autour d'un produit ou d'un service.

Situation de l'industrie ferroviaire en 2016

Le chiffre d'affaires de la profession devrait rester relativement stable en 2016 autour de 4 Md€. En matériels roulants, les livraisons de matériels régionaux et périurbains se sont poursuivies à

30 000
EMPLOIS
•••••
90 000
EMPLOIS INDUITS
HORS FILIÈRE

4,2 Md€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES
EN 2015 DONT
1,3 Md€
À L'EXPORT

3^E
PLACE MONDIALE

un bon niveau, celles des matériels urbains (métros, tramways et RER) marquent le pas, partiellement compensées par une petite reprise en ce qui concerne les trams-trains. Par contre l'activité des locomotives est toujours quasi inexistante et les livraisons de TGV restent maigres.

La situation du fret reste très préoccupante, faute d'une véritable ambition collective d'une reconquête de la part modale.

2016 a été riche en annonces, à la concrétisation desquelles nous devons rester attentifs : un programme Île-de-France très ambitieux, la remise à plat du modèle des trains d'équilibre du territoire (TET) en partenariat avec les régions, la poursuite du programme TGV 2020, la volonté de SNCF-Réseau de s'appuyer plus sur des partenariats industriels pour ses travaux de régénération et modernisation.

Perspectives 2017

Sur le plan de l'activité industrielle, le matériel roulant devrait voir une légère baisse. Il faut garder en perspective que les programmes de matériels nouveaux (RER 2NNG, TET NG, TGV 2020 ...) ne se traduiront par une activité industrielle réelle qu'au-delà de 2020. En revanche, les perspectives sont positives pour les travaux de régénération et modernisation dans le contexte d'accroissement annoncé de l'appui sur l'industrie.

Une actualisation du Contrat de filière, qui tiendra compte de l'évolution du contexte, devra être réalisée en 2017.

Comme pour le matériel roulant, l'établissement d'un référentiel filière pour les installations fixes, avec SNCF-Réseau, va être entrepris.

Autre sujet d'importance, il est essentiel que la filière industrielle française, à l'origine du basculement progressif de la normalisation



à l'international et jusqu'à présent bien positionnée, poursuive cette dynamique, appuyée par un dialogue avec les autres acteurs.

Le « Citadis » à Strasbourg.



Louis NÈGRE,
vice-président
du CSF Ferroviaire,
président de la Fédération
des Industries Ferroviaires
(FIF)

« Après plusieurs années d'alertes sans suite réelle, il s'est passé beaucoup de choses au cours de ces derniers mois pour le matériel roulant. Je salue à cette occasion les décisions d'investissement hors normes annoncées par l'État, essentielles pour l'avenir de cette filière, qui peuvent permettre d'éviter le « trou noir » suicidaire qui nous guettait à l'horizon 2017-2020.

Au plan national, la grande ambition de modernisation de notre réseau ferré dont on connaît tous ici les problèmes en dépit des investissements de rattrapage en matière de régénération effectués depuis quelques années, offre des perspectives certaines.

Au-delà, l'avenir du secteur passera nécessairement par des mesures volontaristes :

consolidation du secteur au niveau européen, politique commerciale européenne moins naïve et plus inspirée par le principe de réciprocité, et enfin un niveau de commande publique soutenue sur le marché national, à l'instar de ce qui se fait dans les autres nations ferroviaires majeures.

L'enjeu principal de la compétitivité du système ferroviaire, qui s'appuie sur l'innovation, est double, face aux filières ferroviaires étrangères, mais aussi par rapport aux autres modes de transport.

Si nous savons poursuivre nos progrès, nous avons un avenir extrêmement favorable. Dans ce monde plus urbanisé, et donc plus dense, le rail pourra mieux répondre aux exigences futures de déplacements et de lutte contre la pollution. »

Un référentiel qui identifie les bonnes pratiques de la filière ferroviaire

La signature en 2016 d'un référentiel SNCF-FIF concernant le matériel roulant, sous l'égide de la Médiation des entreprises, est une étape majeure pour la mise en place de relations contractuelles équilibrées dans le cadre des négociations commerciales. Ce référentiel constitue du point de vue des constructeurs comme des équipementiers une avancée réelle. Le travail collectif intense qui a permis d'aboutir à ce référentiel va se poursuivre en 2017 pour en assurer la déclinaison dans la documentation contractuelle. De même, un protocole s'appliquant à la signalisation a été signé entre SNCF-Réseau, la FIF et le SERCE (Syndicat des entreprises de génie électrique et climatique).

Comité stratégique de filière Industries extractives et première transformation



Le Comité stratégique de filière Industries extractives et première transformation (IEPT) regroupe les acteurs des industries minières, de carrières, de la production et de la transformation des métaux, des céramiques, du ciment, du béton et du verre. Par ses produits, la filière constitue un maillon essentiel de la chaîne industrielle, notamment pour répondre aux besoins des secteurs industriels stratégiques aval.

Bilan 2016 : une filière mobilisée, créative, innovante et ambitieuse

2016 a été marquée en avril par une séance plénière en présence du ministre de l'Industrie en vue notamment de faire un point particulier sur la sidérurgie. La situation critique des marchés aux niveaux mondial et européen ainsi que le contexte global européen dans lequel de nombreuses intentions restent à concrétiser, par exemple en termes de financements, de commerce international et/ou d'énergie/climat ont conduit le CSF IEPT à établir un plan d'actions spécifique à la sidérurgie qui adresse ces enjeux, mais aussi ceux liés à l'innovation, aux emplois/compétences ou encore à la modernisation des usines. La mobilisation des entreprises et de l'État a permis de concrétiser plusieurs de

ces actions, telle que la publication du guide « L'assurance-crédit pour tous ».

Le CSF IEPT est, par ailleurs, resté mobilisé sur l'ensemble des enjeux cruciaux pour les entreprises qu'il représente. Sur les questions d'approvisionnement en matières premières primaires, le Comité s'est particulièrement investi suite au dépôt à l'automne 2016 de la proposition de loi sur le Code minier. Les travaux sur le livre blanc de la « Mine responsable » et la convention d'engagement volontaire se sont poursuivis. Le Comité pour les métaux stratégiques (Comes) a, quant à lui, publié de nouvelles fiches de criticité et organisé des séminaires sur le titane et les terres rares.

L'engagement de longue date de la filière dans l'économie circulaire et l'utilisation efficace des ressources s'est concrétisé en 2016 par la finalisation du premier parcours de progrès (métaux, A3M – Alliance des Minerais, Minéraux et Métaux/Aluminium France) et la signature des deux premiers engagements pour la croissance verte (plâtre, Industries du plâtre et déchets inertes du BTP, UNICEM).

La recherche, l'innovation et le développement sont aussi des thématiques structurantes pour la filière et ses acteurs très engagés, malgré un contexte conjoncturel difficile. En témoignent la relance du groupe miroir « Raw materials » visant à coordonner les actions dans le domaine des matières premières, et la conduite de projets collectifs, notamment dans le cadre du programme européen Horizon 2020, la fabrication additive ou *via* le Réseau national de la métallurgie.

Le CSF IEPT s'est également fortement mobilisé sur les sujets énergie/climat, en particulier sur la révision de la directive « système européen d'échange de quotas » ou ETS, participant à la

207 000
EMPLOIS

60 Md€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

6 500
ENTREPRISES

construction d'une position française, avec pour objectif de réduire l'actuel désavantage compétitif des entreprises européennes fortement soumises aux fuites de carbone. Des travaux ont aussi été conduits sur la thématique emplois/compétences, avec une implication dans l'étude prospective de l'Observatoire de la métallurgie.

Enfin, afin d'améliorer l'image et l'attractivité de la filière, le site web Minéralinfo, référence pour les matières premières minérales, a été étoffé.

Perspectives 2017 : des actions concrètes et pragmatiques

Le déploiement des actions va se poursuivre autour des axes suivants :

- approvisionnement en matières premières primaires de l'ensemble de la chaîne de valeur industrielle : aboutissement des travaux sur le Code minier et la « Mine responsable », travaux du Comes... ;
- développement d'une industrie plus efficiente dans l'utilisation des ressources dans la perspective d'une économie circulaire : contribution au paquet économie circulaire, étude sur la qualité des matières premières secondaires... ;
- investissement et innovation : réalisation d'un panorama de la RI & D en lien avec notre filière, actions du Réseau national de la métallurgie et du groupe miroir national « *Raw Materials* »... ;
- écosystème favorable au développement de la filière : travaux de simplification réglementaire, notamment pour les centres de recherche, contribution à la directive ETS, étude de l'Observatoire de la métallurgie... ;
- image et attractivité de la filière : étoffement de Minéralinfo...

Les actions dédiées à la sidérurgie seront également poursuivies, dont une analyse de la situation sur l'avenir de la filière « aciérie électrique » en France.

Par ailleurs, une réflexion sera engagée pour décliner, pour la filière IEPT, des actions concrètes en lien avec l'Industrie du Futur.



Catherine TISSOT-COLLE, vice-présidente du CSF Industries extractives et première transformation, présidente de l'Alliance des Minerais, Minéraux et Métaux (A3M)

« La filière IEPT fournit les matières premières incontournables pour répondre aux besoins de notre société, tout particulièrement dans le cadre de la transition écologique. Ses industries sont créatrices de valeur et représentent un enjeu considérable pour le développement de l'économie française, et donc de l'emploi. Il est donc indispensable de soutenir leur compétitivité.

Avec l'aboutissement de plusieurs actions concrètes en 2016 et la définition de nouvelles autres destinées, notamment, à assurer la pérennité du secteur sidérurgique, notre Comité est plus que jamais mobilisé et vigilant

sur les enjeux cruciaux pour nos entreprises : approvisionnement en matières premières primaires, économie circulaire, politique industrielle, énergie, changement climatique, emplois et compétences ; autant de thèmes stratégiques à traiter dans un environnement particulièrement difficile.

Le CSF IEPT a été et est toujours force de propositions dans une démarche collaborative et participative qui lui tient à cœur. Nous nous attacherons, plus que jamais, à agir, porter et déployer nos propositions et actions afin de soutenir les enjeux de notre filière. »

Une filière engagée dans l'économie circulaire

L'économie circulaire a toujours fait partie intégrante des processus de production de la filière IEPT. Son engagement pour le développement d'une industrie efficiente dans l'utilisation des ressources s'est concrétisé en 2016 par l'aboutissement du premier parcours de progrès, cosigné par A3M et Aluminium France et visant à accélérer la mise en œuvre des démarches d'économie circulaire au sein de la filière métallurgique française.

Le colloque « Vers de nouvelles solutions industrielles » organisé par le CNI et les ministères de l'Industrie et de l'Écologie a également été l'occasion pour la filière de signer les deux premiers engagements pour la croissance verte. Le premier, porté par les Industries du plâtre/Knauf/Placoplâtre, a pour objectif de recycler 250 000 tonnes de plâtre à l'horizon 2020. Le second, soutenu par UNICEM/UNPG/SNBPE, vise à augmenter de 50 % la quantité de granulats recyclés à l'horizon 2020, développer la valorisation des matériaux inertes en carrières et contribuer à l'objectif de 70 % de valorisation des déchets du BTP.

Comité stratégique de filière Industries et Technologies de santé



La filière des industries de santé est un acteur majeur et engagé de l'économie française, ses 3 100 entreprises apportent une valeur ajoutée économique importante. L'accélération de l'innovation médicale alliée à l'immensité des besoins de santé encore non couverts offrent un potentiel de croissance et de création d'emplois qui en font un atout majeur dans la priorité de reconquête industrielle du gouvernement.

Cette filière est aussi stratégique par la maîtrise des technologies de santé qui conditionne l'indépendance sanitaire de notre pays, indépendance qui reste un impératif de sécurité nationale et un point clé pour l'image de la France

sur la scène internationale. Elle est stratégique aussi car les produits, services et technologies de santé sont au cœur de l'organisation et donc de toute réforme du système de soins, notamment pour en améliorer l'efficacité. La filière est un point de convergence essentiel, au service des patients, des professionnels de santé et des politiques de santé publique, qui ne sauraient plus se déployer aujourd'hui sans produits de santé et sans technologies numériques.

Un deuxième avenant au contrat de filière signé en 2016

Malgré un contexte français bien difficile pour les entreprises de santé, le CSF a très activement poursuivi ses travaux et ouvre des perspectives très favorables, dans l'objectif de redresser la situation de la filière, redonner des perspectives de développement, rétablir l'attractivité du territoire et l'indépendance sanitaire de la France. En effet, parmi les 42 actions en cours en 2016, 15 ont été achevées cette année. Le 11 avril 2016, le Conseil Stratégique des Industries de Santé (CSIS) a réaffirmé, sous l'égide du Premier ministre, le rôle majeur et indispensable des industries de santé pour l'avenir de notre pays.

Les avancées obtenues par les groupes de travail du CSF ont permis la signature d'un deuxième avenant au contrat de filière lors de la réunion du 3 novembre 2016.

Cet avenant place le développement de la



Signature de l'avenant au contrat de filière par les trois ministres, Marisol Touraine, Matthias Fekl et Christophe Sirugue, le vice-président du CSF Santé, Marc de Garidel et des représentants des organisations professionnelles et des organisations syndicales.

3^E
SECTEUR FRANÇAIS
D'EXPORTATION

20 %
DE LA DÉPENSE DE R & D
DES ENTREPRISES
TOUS SECTEURS CONFONDUS

3 100
ENTREPRISES
DE TOUTES TAILLES

filrière dans une perspective de long terme pour l'adapter au mieux à la complexité des mutations en cours, notamment avec cinq nouvelles mesures :

- le financement des *start-up* de la filière santé ;
- le soutien à la création d'un outil européen permettant de renforcer la position française en santé et environnement ;
- l'étude de *benchmark* européen sur les mesures incitatives mises en place par les pays voisins ;
- la structuration de la filière d'analyse des données de santé ;
- la réussite du déploiement de la télémédecine dans l'offre de soins globale, pour les patients le nécessitant.

Certaines mesures du CSIS ont été intégrées et viennent enrichir celles du CSF Santé et permettre de nouvelles phases de travail.

Depuis 2013, la méthode de travail et la dynamique mise en place par le Comité stratégique de filière Santé ont largement fait la preuve de leur utilité. Ainsi, le CSF est-il devenu une plateforme indispensable d'échanges, de concertation et parfois même de coconstruction. C'est en effet par le dialogue entre tous les acteurs que la France pourra optimiser et pérenniser son système de santé solidaire tout en renforçant l'attractivité de son territoire, dans un environnement international très concurrentiel.



Malheureusement, cette filière reste en difficulté, particulièrement l'industrie pharmaceutique, avec une diminution des emplois depuis plusieurs années, notamment en production,

une baisse de l'attractivité, une stagnation des exportations depuis 2013, des délais d'accès au marché qui s'allongent. Les investissements des entreprises font l'objet d'une vive concurrence entre États, des mesures incitatives sont indispensables pour garder les centres de Recherche et Développement et les usines sur le territoire national, pour développer la filière et préserver l'indépendance sanitaire de la France.



Marc de GARIDEL,
vice-président
du CSF Industries
et Technologies de santé,
président d'Ipsen

« La France bénéficie toujours des atouts d'un passé glorieux et de ceux de ses forces vives bien formées, tournées vers l'avenir et l'innovation. Mais le secteur connaît en France des difficultés importantes. Le chiffre d'affaires du médicament remboursable a baissé de 8 % entre 2011 et 2015. Une telle récession ne peut être sans conséquence sur l'attractivité du territoire et sur les entreprises, d'autant plus qu'un retour marqué de l'innovation entraîne une forte croissance dans les pays européens voisins. Nous pouvons rattraper ce retard et retrouver une place préminente. En effet, la clé du futur est dans le développement de filières nouvelles,

pour lesquelles la France possède les savoir-faire et souvent une certaine avance. Nous avons donc la volonté de voir enfin l'essor de la médecine personnalisée, de la e-santé et de la filière de l'analyse des données, des médicaments de thérapie innovante que sont la thérapie génique et la thérapie cellulaire. Ces produits innovants et les nouvelles organisations des soins qu'ils permettent vont améliorer l'efficacité du système de santé, par exemple en facilitant les soins à domicile ou en diminuant le gaspillage. Le CSF a ainsi un rôle majeur à jouer pour faciliter les réformes et la maîtrise des dépenses de santé sans obérer le développement de la filière. »

Zoom sur l'export : simplifications administratives et structuration des acteurs insufflent une nouvelle dynamique aux exportations de la filière

Grâce au CSF, de nombreuses mesures de soutien aux exportations ont été mises en œuvre depuis 2013. Une vague de simplifications administratives a concerné les médicaments humains, les produits vétérinaires et les compléments alimentaires. Un programme de soutien des PME Export+SantéCosmétique a été doté de 4,4 millions d'euros.

La création des Clubs santé, qui regroupent les acteurs français publics et privés, remporte un très vif succès. Huit Clubs fonctionnent à la fin 2016 (Chine, Russie, Italie, Brésil, Turquie, Mexique, Algérie et Corée du Sud). D'autres lancements sont prévus en 2017, dans les Pays du Golfe (29 janvier), la Tunisie (13 février), le Vietnam et Singapour notamment.

Dans le cadre de l'amélioration de la visibilité de l'offre française de la filière Santé, une brochure de présentation de l'offre française, « La Santé *made in France*, l'excellence au service du patient » a été initiée en 2016.

Comité stratégique de filière Mode et Luxe



Le Comité stratégique de filière (CSF) Mode et Luxe regroupe les professionnels du vêtement, des accessoires, du parfum et des cosmétiques, de l'amont (production) à l'aval du secteur (enseignes). Le secteur allie créativité, savoir-faire et qualité des produits, qui sont à l'origine de sa renommée internationale dans un contexte de très vive concurrence. Il s'est attaché, en 2016, à se donner une visibilité économique, se doter d'une formation à la hauteur de sa notoriété, accompagner les jeunes marques, et développer l'écosystème de l'innovation et de la création.

Bilan 2016 : une filière qui s'est attachée à se rassembler autour d'enjeux majeurs

La profession a commencé par afficher son poids économique, au terme d'une étude menée par l'Institut français de la mode (IFM) : la mode contribue pour plus de 36 Md€ au PIB français. La première édition du Forum de la mode, le 6 décembre 2016 à la Gaîté Lyrique, lui a donné une visibilité nouvelle. Organisé à l'initiative des ministères de l'Économie et de la Culture, avec l'appui des fédérations de la couture et du prêt-à-porter, il a été placé sous le signe de la création et de l'innovation. Plébiscité par le monde de la

mode, il a été l'occasion d'échanges avec les acteurs majeurs de la profession.

Soucieux d'afficher, en regard de la place prépondérante de Paris et de la France dans la mode, un outil de formation à la renommée internationale, un groupe de travail a été mis en place afin que les établissements de niveau Bac + 5 s'acheminent vers la délivrance de masters. Il s'est également prononcé en faveur de la constitution d'une conférence des écoles de mode, ainsi que d'une revue valorisant la recherche dans ce domaine. L'IFM et l'École de la chambre syndicale de couture de Paris (ECSCP) ont annoncé leur rapprochement. L'ensemble a vocation à devenir une grande école française de la mode, intégrant les formations techniques du CAP jusqu'à Bac + 5 dans les domaines de la création et du management.

La croissance des jeunes marques, emblématiques de la créativité française, a été au cœur de la mise en place d'un groupe de travail sur le financement et l'accompagnement des entreprises. Une de ses premières conclusions a porté sur la création d'un portail unique d'information sur les outils existants, dont certains ont été améliorés : l'Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC) devrait augmenter sa capacité d'octroi de prêt et diversifier sa prise de risque ; la Banque publique d'investissement (BPI) a mis en place un prêt aux industries créatives. Pour résoudre les difficultés de financement des stocks d'or de la joaillerie, le Conseil régional d'Île-de-France a donné son accord pour mettre à disposition son Fonds régional de garantie.

Les enjeux liés à la digitalisation du secteur ont conduit à mettre en place un groupe de travail innovation, dont la réflexion a porté sur le développement de la Fashion Tech, les nouveaux

576 000
EMPLOIS SALARIÉS

150 Md€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

LE SECTEUR DE LA MODE
CONTRIBUE À
+ DE 36 Md€
AU PIB FRANÇAIS

modèles économiques et l'intégration du numérique, tant chez les confectionneurs (usine du futur) que dans les méthodes et canaux de vente et approches de la clientèle. L'Association nationale de développement des arts de la mode (ANDAM) a créé un prix de l'innovation destiné à récompenser les projets créatifs, innovants et technologiques appliqués à la mode.

Perspectives 2017

Sur la lancée des actions engagées en 2016, les travaux se poursuivront autour des axes suivants :

- renforcer le rôle de Paris comme capitale mondiale de la création ;
- organiser la seconde édition du Forum de la mode (novembre 2017) ;
- adapter l'outil de formation pour renforcer son attractivité à l'international ;
- accompagner les jeunes marques dans leur développement, et leur donner accès à des outils de financement répondant à leurs besoins tant en matière de trésorerie que de capital ;
- favoriser le passage à l'usine du futur pour l'ensemble des producteurs de la filière mode et luxe ;
- intégrer les innovations technologiques liées à la digitalisation dans les stratégies de commerce et de distribution.



Olivier MELLERIO,
vice-président
du CSF Mode et Luxe,
ex-CEO de MELLERIO
dits MELLER

« Il est impératif de conserver au secteur de la mode et du luxe sa place prépondérante pour l'économie française dans un monde ouvert où la concurrence s'exacerbe et où, à la faveur de la digitalisation, se modifient en profondeur les modes de production, les comportements d'achat et la relation au produit. C'est tout l'enjeu des travaux du comité stratégique de filière, qui ont déjà abouti à des annonces visant à consolider les établissements d'enseignement spécialisés et construire une grande école française de la mode, digne de rivaliser avec

ses concurrentes, à mettre en place les bases d'un écosystème de financement et d'accompagnement des nombreuses *start-up*, TPE, PME et ETI, à encourager l'innovation dans l'aval des filières. Beaucoup de chemin reste cependant à parcourir pour moderniser l'amont productif, la préservation et la transmission des savoir-faire rares, la formation des opérateurs, le développement des talents, le positionnement à l'international, contribuant ainsi à faire vivre autour des grands acteurs, tous les réseaux de fabricants. »

Prêt aux industries créatives

Bpifrance et le Fonds européen d'investissement (FEI) ont signé, le 1^{er} février 2017, un contrat de garantie pour mettre sur le marché un « Prêt aux industries créatives » destiné aux PME du secteur. Ce prêt, qui devrait être disponible avant juin 2017, a pour objectif de financer deux cents PME en deux ans grâce à une enveloppe de 30 millions d'euros.

Les modalités du prêt :

- prêt sans garantie sur l'entreprise et sur son dirigeant ;
- financement compris entre 50 K€ à 400 K€ (par bilan ou période de douze mois) ;
- montant maximum égal ou quasi égal à celui des fonds propres de l'entreprise ;
- durée de sept ans dont deux ans de différé d'amortissement du capital ;
- cofinancement un pour un obligatoire (bancaire, apport en fonds propres, financement participatif).

Comité stratégique de filière Naval



Chantier naval de Dunkerque.



Hydrolienne

La filière navale et maritime française regroupe les industries de la construction navale et de la réparation navale, de la construction des installations offshore, des énergies marines renouvelables, de l'exploitation du gaz et du pétrole en mer, ainsi que l'industrie nautique. Messieurs Christophe Sirugue, secrétaire d'État à l'Industrie, au Numérique et à l'Innovation, et Alain Vidalies, secrétaire d'État chargé des Transports, de la Mer et de la Pêche, ont réuni le mercredi 1^{er} mars 2017 le Comité stratégique de la filière Navale et Maritime (CSF Naval) du Conseil national de l'industrie.

Bilan 2016

Le Comité stratégique de la filière Navale et Maritime s'est restructuré autour de cinq ambitions :

- une stratégie de croissance et de renforcement des PME ;
- des ressources humaines qualifiées et suffisantes ;
- une politique d'innovation résolument européenne pilotée par le Conseil d'orientation de la recherche et de l'innovation pour la construction et les activités navales (Corican),

couplée à des investissements dans les outils numériques ;

- une amélioration de la performance industrielle, pour faire face notamment aux plans « Industrie 4.0 » de l'Allemagne et « Made in China 2025 » ;
- le développement international des PME, notamment vers l'Australie et l'Amérique latine mais aussi l'Asie du Sud-Est et l'Inde.

Le Corican a procédé au regroupement des douze feuilles de route créées depuis 2012 en quatre feuilles de route (*Smart Ship, Smart Yard, Green Ship et Smart Offshore Industries*), pour créer des projets fédérateurs mieux adaptés à l'insertion des besoins de la filière dans les travaux d'Horizon 2020 (Waterborne TP, CSA MESA, Vessels for the Future). Ces feuilles de route seront présentées fin septembre lors d'une prochaine Matinale du Corican.

L'État et le Groupement des industries de construction et activités navales (Gican) ont notifié au cabinet Wavestone une étude des usages du numérique dans les procédés de production de l'industrie navale. Cette étude a mis en évidence l'importance de l'adoption de la maquette numérique de la conception au recyclage (ou déconstruction) du navire ou de la plateforme offshore et l'intérêt de généraliser les outils collaboratifs, notamment au sein de l'« usine étendue ».

Les premiers résultats ont servi de référence à la feuille de route « Smart Yard », établie en vue d'améliorer la compétitivité des activités de la filière navale de 3 % par an.

Les résultats de la filière sont encourageants mais fragiles. Les succès remportés par les chantiers navals ne doivent pas occulter les difficultés du secteur de l'*offshore* pétrolier et le démarrage plus lent que prévu des énergies marines renouvelables.

114 000
EMPLOIS

30 Md€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES
EN 2016

+ DE 75 %
DE CHIFFRE D'AFFAIRES
À L'EXPORT

D'autre part, le pilotage de la filière serait handicapé par la prolongation du retard des nominations de titulaires chargés du secteur à la Direction générale des entreprises et au Conseil général de l'environnement et du développement durable (ministère de l'Environnement, de la Mer et de l'Énergie), ainsi que par l'absence d'un délégué interministériel en charge des énergies marines renouvelables.

Perspectives 2017

La filière s'organise pour mobiliser au mieux le troisième volet du Programme d'investissements d'avenir (PIA 3) et mettra à jour son contrat de filière, en établissant notamment un programme de renforcement des entreprises du naval, notamment des PME, pour leur permettre de grandir et de devenir des ETI. Cette croissance permettrait à l'ensemble de la filière de se consolider.

Consciente des enjeux en matière de formation et de maintien des compétences clés, la filière lancera l'initiative « Naval Campus » pour renforcer l'identité et l'attractivité de la filière navale auprès des jeunes et créer un vivier de compétences en renforçant l'alliance entre la filière navale et les acteurs publics. Ses principales missions seront notamment de qualifier les formations existantes, navaliser les cursus existants et définir des passerelles entre cursus, et susciter la mise en place de nouvelles formations.



Préoccupée par la stratégie « *Made in China 2025* » qui vise à s'emparer du leadership dans dix filières industrielles dont l'aéronautique, le ferroviaire, les véhicules et les navires complexes, le Comité stratégique de la filière navale et maritime demande à ce qu'une réponse interfilières, coordonnée au niveau

européen, soit apportée à cette ambition asiatique pour éviter que les pays européens n'abordent cette menace en ordre dispersé.

Le Conseil national de l'industrie pourrait être le lieu de la coordination de cette réponse.



Patrick BOISSIER,
vice-président
du CSF Naval,
président du Groupement
des Industries de
Construction et Activités
Navales (Gican)

« La situation actuelle de l'économie maritime se caractérise par deux déséquilibres, une surcapacité mondiale de production de navires de charge, qui fragilise les chantiers asiatiques et une surcapacité mondiale de production de pétrole et de gaz, qui pénalise le secteur *offshore*, sans espoir de rétablissement rapide. Cependant, quatre évolutions récentes offrent des perspectives encourageantes pour la filière :

- la transition énergétique qui porte la part des énergies renouvelables, dont les EMR, à 30 % d'ici 2025 ;
- la volonté de conforter l'ambition de la pêche et soutenir le développement de l'aquaculture ;
- les nouveaux outils

numériques pour améliorer la productivité d'une main-d'œuvre hautement qualifiée ;
- les perspectives ouvertes par les plateformes *offshore* multi-usages, afin de permettre le développement de zones d'activités en mer, facilitant l'implantation durable d'installations industrielles.

Dans ce contexte de transformation, la filière se développera en renforçant son unité, en favorisant les investissements de recherche dans le cadre du Corican et en garantissant aux jeunes générations une formation de qualité, pour les préparer aux métiers passionnants de la mer, notamment au travers de l'initiative *Naval Campus*. »

Zoom sur la réparation navale

La réparation navale est un métier qui concilie le caractère artisanal du sur mesure avec la haute technologie nécessaire au traitement des obsolescences, en particuliers pour les équipements embarqués.

Les deux facteurs clés de succès sont le respect du délai et le prix de la prestation.

Afin de répondre aux demandes de disponibilité et réactivité des armateurs, le chantier de réparation navale doit concilier deux contraintes antagonistes, la durée du travail et des pointes d'activités très fortes, auxquelles il faut répondre avec une organisation fonctionnant en 24 heures/24 et 7 jours/7.

Au service des armateurs, la réparation navale est en France, une industrie difficile mais compétitive, qui doit relever aujourd'hui, deux défis : attirer les talents, garder les compétences et développer la flexibilité de son organisation ; accroître la performance du chantier de réparation navale en appliquant le « *Lean Manufacturing* ».

Comité stratégique de filière Nucléaire



Photo de gauche : études de R & D menées par le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA) en soutien à la conception des réacteurs de 4^e génération.

Photo de droite : EDF - Vue aérienne de la Centrale de Gravelines.



ANDRA - Vue aérienne du Centre de stockage de l'Aube.



Piscine d'entreposage des combustibles usés.
Usine Areva, La Hague.

Le Comité stratégique de la filière Nucléaire (CSFN), coprésidé par les ministres chargés de l'énergie et de l'industrie, réunit l'ensemble des acteurs de la filière nucléaire : exploitants, sociétés d'ingénierie, fournisseurs de services, fabricants d'équipements, entreprises du cycle du combustible, donneurs d'ordres, sous-traitants et organisations syndicales représentatives des salariés. Le CSFN a pour mission de renforcer les relations et les partenariats entre ces acteurs afin de dynamiser et développer « l'écosystème nucléaire français » et de renforcer la compétitivité du tissu industriel en France et à l'international.

Création de la « plateforme France nucléaire »

Pour faciliter la coopération entre les principaux donneurs d'ordres de la filière nucléaire et afin de pouvoir faire face aux changements profonds du secteur, la PFN créée en mai 2016, vise à élaborer des positions cohérentes face aux grands enjeux de la filière. Le programme de travail de cette instance tripartite de concertation (EDF, AREVA, CEA) comprend les sujets essentiels à la filière comme les compétences, la recherche sur les réacteurs de quatrième génération ou encore la définition du modèle industriel nucléaire français à l'international. La PFN a ainsi pour vocation d'améliorer l'efficacité collective de la filière ainsi que de contribuer à la cohérence et à la pérennisation de la politique énergétique française en matière de nucléaire « bas carbone ». La PFN est donc complémentaire au Comité stratégique de la filière Nucléaire (CSFN).

Feuille de route 2017 de la filière

Axe 1 - Préserver, développer et valoriser les compétences

Le sujet des compétences et de la formation est au cœur des préoccupations de la filière nucléaire. Après un état des lieux formels réalisés en 2012, les réflexions ont été poursuivies en 2015-2016 dans le cadre de l'appel à projet du PIA-PFPE (Programme d'investissements d'avenir-Partenariats pour la formation professionnelle et l'emploi). Les actions suivantes seront approfondies en 2017 : relation de la filière avec l'enseignement supérieur long, l'enseignement professionnel et le *sourcing* des Bac + 2 et Bac + 3, maintien et renouvellement des compétences, gestion des compétences sensibles et de l'expertise, attractivité de la filière.

Axe 2 - Réussir le Grand carénage

Le programme Grand carénage d'un montant de 51Md€ est piloté par EDF. Trois actions majeures sont retenues au niveau de la filière pour mener à bien les opérations de ce programme :

- approfondir le dispositif permettant de donner de la visibilité juste et suffisante aux entreprises ;
- renforcer et formaliser les modes de coopération entre les partenaires industriels ;
- intégrer les nouvelles technologies pour optimiser le triptyque coût/délais/qualité sur l'ensemble du cycle de vie des centrales avec un objectif de renforcement pour l'export.

Axe 3 - Inscrire la filière nucléaire dans « l'industrie du futur »

Afin de relever les défis à l'horizon 2030, les opportunités offertes par la révolution

220 000
EMPLOIS
PRÈS DE 50 Md€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

+ DE 2 600
ENTREPRISES

AU 4^E RANG
DES INDUSTRIES
INNOVANTES

Le Fonds de développement des entreprises nucléaires (FDEN)

Doté de 133 M€, le Fonds de développement des entreprises nucléaires a réalisé ses premiers investissements pour accompagner des entreprises de la filière. Par ailleurs, Bpifrance, gestionnaire de ce fonds, met à la disposition des entreprises une offre très complète d'accompagnement afin de faciliter leur croissance.

numérique et la transition énergétique doivent être saisies. Pour cela, seront engagées dans la continuité des travaux réalisés en 2016 :

- la conception et la mise en œuvre d'un processus collaboratif favorisant l'implication des PME en faveur de l'innovation dans le respect du droit de la commande publique,
- l'identification et l'exploitation des ruptures technologiques pour les réacteurs de génération IV, les réacteurs innovants SMR (*small modular reactors*), le cycle fermé du combustible, la gestion des déchets, le mix énergétique, les réseaux électriques, etc.

Axe 4 - Structurer la filière à l'export

La concurrence agressive des principaux pays fournisseurs de technologies et de services nucléaires sur les marchés internationaux (près de 500 réacteurs nucléaires en service au niveau mondial) et la poursuite ou le lancement de nouveaux projets de construction, notamment dans des pays nouveaux entrants, ont conduit la filière nucléaire française à déployer une stratégie incluant l'ensemble de l'offre française. Dans ce cadre, l'optimisation/rationalisation de l'organisation export va être étudiée.

La démarche engagée en 2015 autour des codes et normes pour donner un avantage compétitif va être renforcée par la mise en place d'un dispositif structuré.

La création du groupe de travail (GT) « filière France à l'export » va permettre de théoriser la démarche de valorisation du modèle de performance de la filière nucléaire française.

Le grand succès de la deuxième édition du salon *World nuclear exhibition* (WNE) en 2016 mérite d'être souligné.



Jean-Bernard Lévy,
vice président du CSF
Nucléaire
président-directeur général
d'EDF

« La filière Nucléaire joue un rôle essentiel sur le territoire national : le poids de l'activité qu'elle développe, le rôle qu'elle joue dans la création de valeur et d'emplois en font une filière stratégique pour notre pays. Pour répondre aux enjeux de l'économie française, tels que le Grand carénage, et pour gagner de nouvelles parts de marché à l'international, nous devons collectivement continuer à développer et à rendre encore plus performant notre tissu industriel.

La France dispose d'un savoir-faire technologique

et industriel lui permettant de faire partie des *leaders* mondiaux dans l'énergie nucléaire.

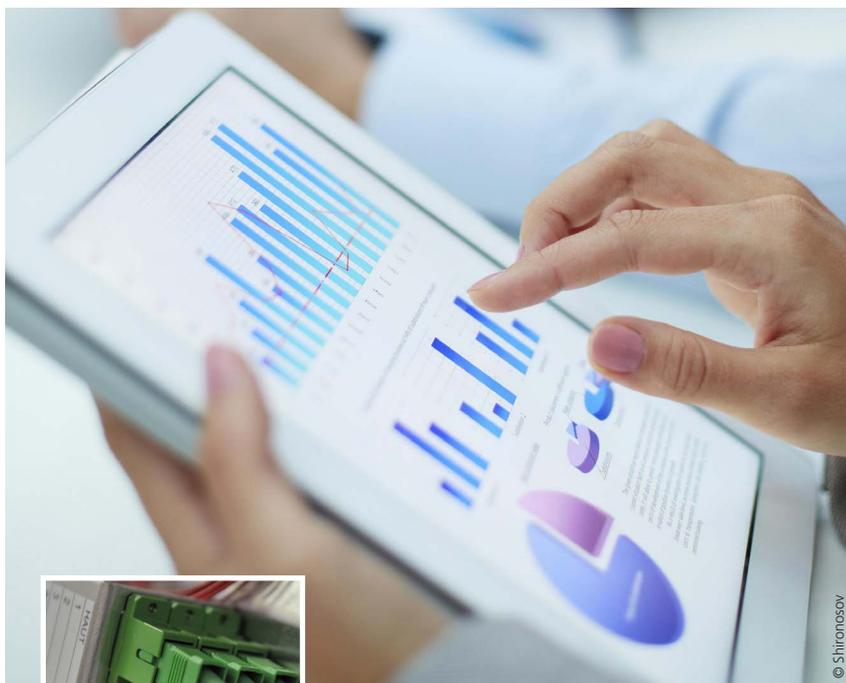
Dans cette logique, le Comité stratégique de la filière nucléaire qui s'est réuni en décembre 2016 a permis de définir les nouvelles bases de notre feuille de route 2017. Cette feuille de route s'articule en quatre axes :

- préserver, développer et valoriser les compétences,
- réussir le Grand carénage,
- inscrire la filière dans l'industrie du futur,
- structurer la filière à l'export. »

Lancement de la filière à l'export

En 2016, la structuration commerciale de la filière nucléaire à l'export a été lancée sous l'égide du Comité stratégique de la filière Nucléaire (CSFN), en s'appuyant sur le modèle EDF *Nuclear Performance Model* (ENPM®). Cette démarche se traduit par la mise en place d'un nouveau groupe de travail (GT) « filière France à l'export » qui vise à coordonner l'ensemble de l'offre française et dont les travaux sont centrés sur la gouvernance opérationnelle de la filière sur les marchés à l'export. L'objectif visé est clairement le développement commercial et se concrétise déjà par des actions ciblées et conjointes entre différents acteurs de la filière envers les clients internationaux.

Comité stratégique de filière Numérique



Expérimentation d'une VPPEC pour la filière numérique

Pour réaliser l'expérimentation sur la filière numérique, le CNI a sollicité France Stratégie - qui anime le Réseau emplois et compétences, et le Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq), organismes publics reconnus pour leur expertise dans le champ de l'évolution des métiers et des compétences.

Le cahier des charges initial prévoyait d'élaborer « à l'usage de tous les acteurs et tous les publics, une référence commune des besoins en emplois et en compétences des entreprises industrielles à court et moyen terme, en termes de tendances, avec une vision nationale articulée avec des visions territoriales » et de « développer une capacité d'évaluer par branche, filière et territoire le potentiel d'alimentation des emplois ». Quelques grands axes méthodologiques ont été retenus pour conduire cette expérimentation : un mode de travail participatif et itératif afin de garantir la construction de cette vision partagée par les acteurs directement concernés (des membres de la filière, dont des représentants d'entreprises de taille et secteurs divers, et des acteurs de l'emploi et de la formation professionnelle) ; l'alimentation de la réflexion par une grande diversité d'études quantitatives, qualitatives, de retours d'expériences, etc. ; enfin, la réalisation d'une synthèse partagée et partageable, dont les résultats sont présentés succinctement ci-dessous.

Les experts du groupe VPPEC numérique anticipent une croissance nette du nombre global d'emplois liés au secteur numérique. Cette croissance résulterait de l'accélération permanente des innovations technologiques et de leur diffusion sur de multiples marchés de l'économie. Ainsi, les métiers « cœurs du numérique » devraient croître à un rythme soutenu au-delà du seul périmètre des activités numériques.

Pour répondre au besoin exprimé de rendre lisible la filière et ses métiers, le groupe de travail s'est attaché à construire une liste partagée des métiers « cœur du numérique », en identifiant les évolutions probables et les enjeux majeurs affectant ces métiers et en proposant une traduction compréhensible du vocabulaire technique associé à ces professions. Le répertoire

Créé en 2010 dans le prolongement des États généraux de l'industrie, le Comité stratégique de filière (CSF) Numérique regroupe les entreprises des secteurs producteurs de biens et services numériques, c'est-à-dire :

- les industries du numérique (fabrication d'ordinateurs et de matériels informatiques, industrie des composants électroniques, fabrication d'équipements électroniques grand public, etc.) ;
- les services de télécommunications et les services informatiques ;
- l'édition de logiciels et de jeux vidéo ;
- les portails internet, les services d'hébergement et le commerce et les services en ligne.

Le CSF Numérique est la seule instance qui regroupe l'ensemble des acteurs de la filière numérique.

Le CSF Numérique, dont l'activité a été réduite en 2016, a poursuivi les actions engagées dans le cadre du groupe de travail « export » (cf. encadré). Il a, par ailleurs, été retenu comme terrain d'expérimentation du processus d'élaboration d'une Vision prospective partagée sur les emplois et les compétences (VPPEC).

685 000

EMPLOIS

3,9 %

DU PIB

20,8 %

DE LA R & D
DES ENTREPRISES

15,8 MILLIONS

DE LOGEMENTS ÉLIGIBLES
AU THD FIN 2016

ainsi construit souligne que les qualifications requises ne relèvent pas uniquement de formations techniques ou scientifiques, mais aussi de diplômes dans des disciplines telles que le commerce, le design, le marketing, ou encore de compétences transversales. L'hybridation des compétences caractérise une grande majorité de ces métiers.

La VPPEC a également souligné l'enjeu de renforcer l'approche décloisonnée de la relation formation-emploi. Une approche « itérative et en réseau » est nécessaire pour répondre aux besoins de professionnalisation dans la filière. Les sortants de formation initiale (Bac + 2/3, Bac + 5/Ingénieurs) disposent de compétences reconnues par les professionnels. Toutefois, pour faire face à des besoins de recrutement croissants et des pénuries de candidats, les entreprises élargissent les recrutements à de nouveaux profils dans le cadre de reconversions notamment. Pour répondre aux enjeux liés à l'évolution très rapide des métiers et des compétences, l'articulation entre formation continue, formation initiale, entreprises, chercheurs, favorise une plus grande réactivité, ce dont témoigne par exemple l'activité de certains campus des métiers et des qualifications, dédiés au numérique.

Des voies d'action et de réflexion pour soutenir les processus de décision opérationnelle

Ambition initiale de la VPPEC, le travail réalisé en 2016 doit se poursuivre dans le cadre de « lieux ressources » permettant de connecter les informations, d'approfondir certains questionnements et de diffuser l'information auprès d'un public large. La VPPEC pourra ainsi contribuer à nourrir la réflexion des instances stratégiques de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle¹.

Accompagner les entreprises françaises du numérique à l'international

Le groupe de travail « export » du CSF Numérique est devenu l'une des principales instances de dialogue entre les pouvoirs publics et les entreprises sur les questions de développement à l'international des entreprises du numérique.

En 2016, le groupe de travail « export » a poursuivi ses travaux autour du développement du numérique en Afrique et a participé, notamment, à la préparation des premières « Journées Afrique numérique » organisées à Paris du 26 au 28 octobre 2016. Ces journées, qui s'inscrivaient dans le cadre des actions 25 et 26 du plan gouvernemental Développement & Numérique, ont accueilli 29 délégations d'entreprises, 19 délégations officielles et plus de 400 participants. Elles ont ainsi constitué le plus important évènement concernant l'Afrique numérique organisé ces dernières années.

Répertoire des « métiers cœur du numérique »

Famille de métiers	Intitulé des métiers
Programmation et développement	Développeur
	Ingénieur étude et développement
	Architecte logiciel
Métiers de l'intelligence artificielle et de la donnée	Administrateur de bases de données
	Data analyst
	Data scientist
Infrastructures, clouds, réseaux et Data centers	Technicien cloud et réseaux
	Ingénieur cloud et réseaux
	Architecte Cloud et réseaux / Urbaniste
Maintenance, assistance et support pour l'exploitation	Technicien de maintenance, support et services aux utilisateurs en informatique
	Web designer
	Designer d'expérience et d'interface
Interfaces utilisateurs et créations numériques	Ergonome
	Directeur artistique
	Showrunner/Story architect/Transmedia producer
Direction, management et stratégie	Manager de projet
	Manager d'équipe
	Responsable de la stratégie et de la prospective
	Chargé des relations avec l'écosystème
	Coach agile, product owner
	Business analyst
	Directeur des systèmes d'information
	Responsable sécurité des systèmes d'information
Communication et marketing	Community manager
	Social Media Manager
	Marketeur digital
	Chargé de référencement
Commerce	Analyste de trafic
	Chargé de clientèle
	Ingénieur d'affaires/Chargé d'affaires
	Ingénieur commercial de la donnée
Expertise et conseil	Ingénieur avant-vente
	Responsable cybersécurité
	Consultant/expert métier
	Expert en protection des données
	Expert en propriété intellectuelle

Sources : France Stratégie - Céreq, production groupe de travail VPPEC Numérique, 2017, rapport à paraître.

¹ CNEFOP, Commissions professionnelles consultatives du ministère de l'Éducation nationale, comités stratégiques de filières de la Direction générale de l'Enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle - DGESIP, Pôle emploi, conseils régionaux, observatoires de branche, etc.



Sections thématiques

Activités 2016 et priorités 2017

Section thématique Économie circulaire



Signature des premiers « Engagements pour la croissance verte », le 27 avril 2016 à Bercy par Emmanuel Macron, ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique et Laurence Monnoyer-Smith, commissaire générale au développement durable.

Points marquants, actions menées, réussites, difficultés...

Le Conseil national de l'industrie a organisé le 27 avril 2016 à Bercy, un colloque intitulé : « Économie circulaire : vers de nouvelles solutions industrielles », en présence d'Emmanuel Macron, ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique. Cet événement qui a rassemblé 400 participants, a notamment donné lieu à la signature des premiers « Engagements pour la croissance verte ».

Présentation de la démarche du CNI au groupe de travail « Prévention des déchets » du Conseil national des déchets en juin 2016 : la section thématique a été invitée à présenter l'avancée de ses travaux sur les aspects relatifs à la prévention des déchets, ce qui contribue à donner plus de visibilité aux travaux du CNI.

Intégration du groupe de travail « Déchets » du CSF Éco-industries dans nos travaux : cet apport très complémentaire nous permet d'avancer plus vite dans nos réflexions, en profitant de leurs expertises en matière de solutions.

Poursuite de l'élaboration des parcours de progrès des CSF, en prenant en compte les bonnes pratiques qui sont aujourd'hui en usage, pour faire émerger de nouveaux parcours et identifier des projets opérationnels les illustrant concrètement. La baisse du prix des matières premières et les difficultés conjoncturelles de certaines filières ont réduit la vitesse d'appropriation du sujet par certains CSF.

Lancement d'un groupe de travail « Qualité des matières premières secondaires » (MPS) : son objectif principal est d'identifier les principaux éléments de blocage relatifs à la qualité des MPS, freins qui, une fois levés, permettront d'accélérer la transition vers l'économie circulaire.

De l'ère du jetable à l'ère du durable !

L'économie circulaire est fondée sur un modèle de production et d'échanges intégrant, dès leur conception, la durabilité et le recyclage des produits ou de leurs composants qui peuvent être réutilisés ou devenir de nouvelles matières premières pour d'autres productions. Le déchet d'une industrie devient ainsi la matière première d'une autre, réduisant la consommation de ressources au stock limité. Source d'économies d'intrants, créatrice de valeurs matérielles (économiques) et immatérielles (sociales et environnementales) par rationalisation des systèmes industriels et énergétiques, ou par développement de nouveaux *business models*, l'économie circulaire offre de réelles opportunités pour les entreprises industrielles et les territoires où elles sont implantées. Concept fédérateur, l'économie circulaire est aussi source d'une plus grande efficacité industrielle, garantissant des systèmes productifs plus performants, plus compétitifs, donc plus durables.



784
MILLIONS DE TONNES
DE MATIÈRES CONSOMMÉES
EN FRANCE

345
MILLIONS DE TONNES DE
DÉCHETS PRODUITS

18
MILLIONS DE TONNES DE
MATERIAUX RECYCLÉS
UTILISÉS

Perspectives 2017

Actualiser l'état des lieux des bonnes pratiques de 2014 (accent sur les problématiques de prévention des déchets, en vue d'une restitution au sein du groupe de travail « Prévention » du Conseil national des déchets).

Pour chaque filière (composée de grands groupes industriels, PMI, ETI, coopératives...), **poursuivre le travail d'identification** de nouveaux parcours de progrès, avec un effort spécifique à développer pour faire émerger des parcours multi-filières associant plusieurs CSF.

Contribuer à l'élaboration des positions françaises sur le « Paquet européen sur l'économie circulaire ».

Contribuer à l'élaboration du Plan national de programmation des ressources, et à l'élaboration de la stratégie économie circulaire (article 69 de la loi de transition énergétique).

Intégrer dans la Section le groupe de travail « Eau » du CSF Eco-industries.

Approfondir la collaboration avec l'Institut de l'économie circulaire.

Accroître la visibilité des initiatives des CSF et du CNI, notamment par l'organisation d'un atelier « Engagements des filières et entreprises industrielles » lors des 3^e Assises de l'Économie circulaire de l'Ademe (juin 2017).

Colloque « Économie circulaire : vers de nouvelles solutions industrielles » (27 avril 2016)

Ce colloque, organisé par le CNI, a permis de mettre en avant les travaux menés au sein de la ST :

- réalisation d'un état des lieux des bonnes pratiques des filières ;
- définition d'engagements volontaires : chaque CSF s'engageant à établir son parcours de progrès décliné en projets opérationnels ;
- intégration de ces engagements volontaires dans les contrats de filière ;
- promouvoir le recours à la contractualisation dans l'esprit des « *green deals* » déployés aux Pays-Bas.

C'est ainsi qu'a été créée la démarche française des « Engagements pour la croissance verte » (ECV), portée conjointement par les ministères chargés de l'Économie et de l'Environnement, ayant pour objectif de faciliter l'émergence de projets innovants pour la transition écologique par un travail sur les freins rencontrés par les porteurs de projets. Les quatre premiers ECV ont été signés lors de ce colloque.

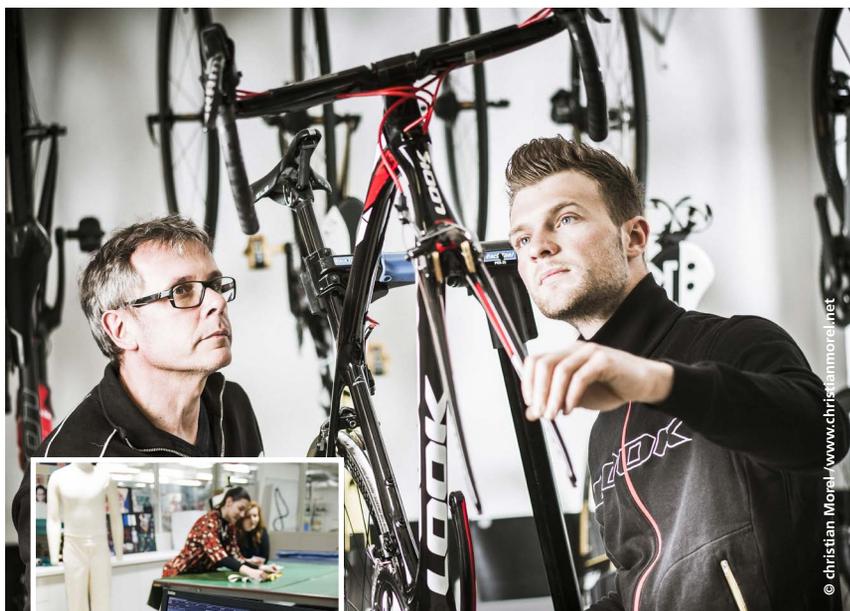


Vincent MOULIN WRIGHT et Xavier LE COQ, coprésidents de la ST Économie circulaire, respectivement directeur général du Groupe des Fédérations industrielles (GFI) et délégué national CFE-GC, en charge de l'industrie

« Les entreprises et les filières industrielles, mobilisées sur l'économie circulaire, ont pu valoriser leurs démarches de progrès dans le cadre des travaux du CNI, illustrant à la fois leur volonté de responsabilité et leur objectif d'être toujours plus respectueuses de l'environnement, tout en renforçant leur compétitivité. La contractualisation de projets opérationnels d'économie circulaire avec l'État, à travers les Engagements pour la Croissance Verte (ECV), va permettre d'établir un partenariat public-privé concret et original. À l'image des « *green deals* » néerlandais, les ECV français ouvrent une voie innovante, celle

de politiques publiques dialoguant avec les parties prenantes, valorisant les initiatives volontaires et collectives, et osant l'expérimentation. Il est essentiel de doter nos territoires de véritables politiques d'adaptation au changement climatique, notamment en y développant l'écologie territoriale, et d'accompagner les citoyens dans leurs changements de comportements, notamment en matière de consommation et de gestion des déchets. Les ECV sont une façon d'y arriver, en sortant de l'approche en « silos », de manière à favoriser les projets multiacteurs et multifilières. »

Section thématique Emploi et Compétences



« La Fabrique, école des métiers de la mode et de la décoration ».

La section thématique Emploi et Compétences a pour objectif de favoriser l'échange entre les filières, de développer les démarches d'anticipation des évolutions des emplois et des compétences et d'adapter des formations pour promouvoir l'emploi dans les filières. Elle a élaboré deux avis sur les besoins et les attentes de l'industrie en matière de compétences et de formation, qui ont été rendus en séance plénière du CNI le 16 octobre 2015 et le 17 mars 2017. Le développement et l'adaptation de la formation sont en effet essentiels dans une période où les transformations de l'activité économique, liées notamment à la révolution numérique, obligent à un développement continu des compétences.

Une approche de la formation tout au long de la vie

Aujourd'hui, les compétences n'incluent pas seulement le savoir-faire et le savoir-être mais également le savoir apprenant, ce qui amène à construire des passerelles entre la formation initiale et la formation continue pour laisser place à une formation tout au long de la vie. Cette approche de la formation doit être pensée comme un investissement permettant un développement continu des compétences.

Le nouveau défi qui attend les entreprises dans cette approche de formation tout au long de la vie ne pourra être relevé que grâce à l'accompagnement des PME/TPE qui n'ont pas les moyens d'investir dans la formation comme les grands groupes. La mutualisation entre grands groupes et PME/TPE doit être favorisée et soutenue par les comités stratégiques de filière.

La transmission des savoirs et des savoir-faire : une priorité

Dans un contexte de départs massifs à la retraite et de mobilités professionnelles, les entreprises perdent des compétences cœur de métier, acquises grâce à l'expérience.

L'entreprise doit donc anticiper ces départs, ce que permet la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) : les compétences critiques peuvent être identifiées, préservées grâce à la mise en place d'un transfert des compétences. Pour cela, les PME/TPE devront être sensibilisées à la démarche de transmission des compétences qui assurera la pérennité de leur savoir-faire.

La formation en alternance peut être un atout pour la transmission des savoirs. Mais une alternance réussie passe également par la valorisation du tutorat. La mission des tuteurs est exigeante et ils ont besoin d'être formés et valorisés.

Une nécessaire coopération entre tous les acteurs pour penser autrement la formation

L'obsolescence rapide des compétences contraint les acteurs à penser la formation autrement, à adapter le dispositif formation à un environnement numérique. Les filières

3 MILLIONS
DE SALARIÉS DANS
L'INDUSTRIE

60 000
ENTRÉES EN CONTRATS
D'APPRENTISSAGE

24 %
DE FEMMES DANS
LES ENTREPRISES
INDUSTRIELLES

industrielles, l'éducation nationale, l'enseignement supérieur devront échanger davantage pour coconstruire ensemble les compétences de demain car l'industrie du futur nécessitera une main-d'œuvre de plus en plus qualifiée.

Cette période de transition numérique doit laisser place à l'expérimentation, voire à différents types d'expériences d'apprentissage : MOOCS, entreprise apprenante, usine-école, formation sur mesure grâce au big data. Les campus des métiers et des qualifications (CMQ) sont aussi des démarches utiles à mettre en place pour faciliter cette période de transition. Fondés sur la mise en réseau, les 77 CMQ – à ce jour – sont des dispositifs partenariaux, ouverts, qui proposent des parcours articulant formation initiale et formation continue, ainsi que des diplômes et modules ou formations complémentaires.

Les entreprises ont souvent besoin de réponse immédiate concernant les nouvelles compétences : les certifications de qualification professionnelle (CQP) ou les certifications de qualification professionnelle interbranches (CQPI) sont des outils facilement mobilisables. Ils peuvent compléter une offre de formation initiale et stimuler les synergies entre les branches professionnelles et les comités stratégiques de filière.



© Christian Morel
Une future « Bobinière » en formation continue.

Isabelle MARTIN,
présidente de la ST Emploi et Compétences, secrétaire
confédérale, responsable du service économique et
société de la CFTD

« L'ampleur et l'accélération des mutations économiques et technologiques obligent les acteurs à développer leurs démarches d'anticipation tout en les inscrivant dans un contexte d'incertitude historiquement forte. Le développement des compétences devient ainsi une priorité à tous les niveaux de qualification (ouvriers, techniciens, ingénieurs...).

En termes de stratégie économique, la formation initiale et continue constitue une des clés de la nécessaire montée en gamme de l'industrie française. Dans ce cadre, la formation ne doit plus être considérée comme un coût mais comme un investissement (à l'instar de la recherche et de l'innovation).

Le groupe de travail de la section thématique Emploi et Compétences a repéré une forte capacité d'innovation et d'ajustement : beaucoup d'expérimentations par de nombreux acteurs et de pratiques innovantes qui ne sont pas suffisamment valorisées, diffusées, capitalisées, évaluées. Pour autant, la somme des innovations ne fait pas système : un processus de décisions et d'actions commun reste encore à inventer.

Je suis également heureuse de passer la main à Marylise Leon, secrétaire nationale CFTD, et Arnaud Chouteau, directeur emploi formation au Leem, qui à compter d'avril 2017 vont coprésider la section thématique Emploi et Compétences. »

Transfert de compétences : la méthode *Schneider Electric*

Préserver le cœur de métier en maintenant les « compétences critiques » :

Le transfert de compétences critiques n'est ni de la formation ni du transfert de dossier mais le transfert du savoir-faire qui va partir. Une démarche en trois points :

- une méthode, composée de six étapes faciles à mettre en œuvre pour un résultat concret ;
- deux formations sur la méthode : une pour le manager et une seconde pour le transmetteur et le receveur ;
- un facilitateur pour aider l'équipe dans le diagnostic, la mise en œuvre et la consolidation du transfert.

Le transfert de compétences critiques (rares, sensibles, clés) :

- réduit les coûts de « remplacement » de 25 % à 40 % ;
- diminue de 50 % le temps de montée en compétences du remplaçant ;
- maintient 90 % d'un savoir-faire unique.

La durée d'un « bon » transfert est de trois à six mois (douze mois pour les expertises), il faut donc anticiper.

Section thématique Europe



Le Parlement européen à Bruxelles.

La Section thématique (ST) Europe rassemble, comme les CSF, des représentants des fédérations professionnelles, d'organisations syndicales, des administrations concernées, et des personnalités qualifiées. Ses missions consistent à : partager de l'information sur les initiatives européennes relatives à la politique industrielle, coordonner des positions en vue d'influencer les institutions européennes, contribuer à l'élaboration d'avis, et répondre aux besoins des CSF sur leurs sujets européens.

2016, une année de changements

2016 a constitué une année de changements importants pour les activités de la ST Europe. En interne, son président de 2013 à 2016, Jean-François Gayet, délégué général du Cercle de l'Industrie, a passé le relais à un nouveau tandem de deux co-présidents : Loïc Armand, président de L'Oréal France et président de la Commission Europe du MEDEF, et Frédéric Homez, secrétaire général de la Fédération FO de la Métallurgie.

Au cours des trois années écoulées, la ST Europe a notamment élaboré deux avis relatifs au soutien européen à l'industrie et à la politique énergie-climat de l'Union européenne (UE),

une communication sur le marché unique numérique ainsi qu'un *vade-mecum* sur les opportunités de financement du programme Horizon 2020.

Au plan européen, la décision du Royaume-Uni (RU) de se retirer de l'UE suite au référendum de juin 2016, a créé une incertitude préjudiciable au climat économique et social. Cette décision emporte, en effet, des enjeux de première importance pour l'avenir des filières industrielles françaises tant l'issue des futures négociations est incertaine.

L'activation de l'art.50 du Traité sur l'Union européenne marque l'ouverture de la négociation, éventuellement séquencée, de deux accords, entre lesquels pourrait se poser la question d'une phase de transition : un accord de retrait réglant les conditions de sortie du RU de l'UE et un accord régissant leurs futures relations. Toutefois, la perspective probable d'un *Hard Brexit* (sans accord sur les futures relations), voire d'un *Dirty Brexit* (sans accord de retrait), ne doit pas être exclue.

La ST Europe a jugé nécessaire d'élaborer une recommandation, préalable à un avis du CNI en 2017, sur les conséquences économiques et sociales du retrait du RU. Dans ce but, les CSF ont été sollicités afin de faire remonter leurs analyses quant aux impacts du *Brexit* sur leurs filières.

La ST Europe s'est également investie en vue de mieux impliquer les CSF et les autres ST à ses activités et à la définition de ses priorités de travail : ainsi, une réunion ouverte à tous, avec des grands témoins traitant de la politique commerciale européenne (février 2015), ainsi que des séminaires d'échanges (septembre-octobre 2016) avec les vice-présidents des CSF et des ST ont été organisés. De ces échanges, ont émergé comme thèmes européens structurants

22 %
DU PIB MONDIAL POUR L'UE
EN 2015
500 MILLIONS
D'HABITANTS DANS L'UE

L'UE
2^e EXPORTATRICE MONDIALE
DE MARCHANDISES
APRÈS LA CHINE

17,6 %
DES BREVETS DÉPOSÉS
DANS LE MONDE

pour les filières, le besoin de conditions de concurrence équitable en matière de politiques commerciale et énergie-climat, le respect des engagements sociaux et environnementaux dans les accords de libre-échange, éviter la surréglementation, mobiliser les financements européens au bénéfice des acteurs français et mieux impliquer les territoires dans l'Europe.

Les perspectives 2017

Prenant en compte le démarrage des futures négociations du *Brexit* ainsi que les conséquences encore difficiles à prévoir des élections présidentielles aux États-Unis, le plan de travail 2017, coconstruit avec l'ensemble des CSF et des ST, s'emploiera prioritairement à :



1 - promouvoir une stratégie industrielle européenne renforcée qui permette aux entreprises industrielles européennes de jouer à armes égales face à la concurrence internationale ;

2 - accompagner les négociations du *Brexit* afin d'en mesurer les impacts pour les filières et peser sur les décisions (avis 2017 et suivi) ;

3 - mieux soutenir les entreprises françaises, en particulier les PME, à participer aux programmes européens, notamment au moyen d'un Guide des financements européens.



Loïc ARMAND et Frédéric HOMEZ,
coprésidents de la ST Europe,
respectivement, président de L'Oréal France et
secrétaire général de la Fédération FO de la Métallurgie

« Jamais dans l'histoire de la Section thématique Europe du CNI, nous ne nous sommes trouvés dans une situation aussi dramatique. Jamais donc, la qualité et la sincérité du dialogue entre les représentants des organisations professionnelles, des organisations syndicales, des administrations concernées et des personnalités qualifiées n'a été aussi utile. Le *Brexit*, la montée des sentiments anti-européens, le contexte géopolitique sont autant de raisons de nous voir au sein de la

section Europe, d'échanger et d'affiner nos positions communes. L'objet de nos travaux futurs sera aussi de distinguer des voies d'amélioration du fonctionnement de l'Union européenne. La France ne sera forte que dans une Union européenne renforcée, ouverte sur le monde mais capable aussi de se défendre à armes égales avec les plus grands, une zone où il fait bon vivre, respectueuse de l'environnement et au service de ses concitoyens. »

Brexit : enjeux pour l'industrie

Le Royaume-Uni (RU) et la France sont des partenaires privilégiés pour leur économie. En 2015, le RU était le 5^e client et le 8^e fournisseur de la France. Dans les négociations à venir, il importera de préserver une relation forte avec ce pays qui représente un important marché pour les entreprises industrielles françaises et les intérêts économiques et commerciaux de l'industrie devront être pleinement pris en compte afin d'éviter un *trade-off* entre secteurs. En outre, l'ouverture du marché unique de l'UE au RU devra être conditionnée au respect à tout moment des règles européennes afin d'éviter des distorsions de concurrence et une transformation du RU en plateforme d'importation de produits de pays tiers. La sortie du RU ne devra pas fragiliser l'UE en remettant en question les accords européens bilatéraux avec les pays tiers. En corollaire, l'UE devra renforcer son attractivité et la cohérence de son fonctionnement.

Section thématique Réglementation et Simplification



La Section thématique (ST) Réglementation et Simplification rassemble, sous la présidence de M. Alain Devic, des représentants des principales filières industrielles (fédérations professionnelles et Comités stratégiques de filière [CSF]) et des représentants des administrations en charge de l'élaboration des réglementations. Les organisations syndicales y sont également conviées.

Bilan de trois ans de travaux

Le Conseil national de l'Industrie (CNI) a travaillé, depuis 2013, sur quatre-vingt-trois fiches dont la moitié est close : vingt-quatre avec succès mais douze rejetées et cinq sans objet. Quarante-deux fiches restent ouvertes (quinze fiches actives, vingt-sept en situation inconnue, c'est-à-dire sans retour à ce jour des administrations pilotes).

Quarante-sept mesures concernent le droit de l'environnement, quatorze le droit du travail, sept la santé publique, six la consommation, trois la commande publique et, trois la fiscalité. La Section a embrassé un spectre très large de sujets revêtant pour chacun des enjeux variables et souvent étroits. L'efficacité et la lisibilité des travaux ont souffert du caractère foisonnant

des sujets traités. C'est pourquoi, il est apparu nécessaire de regrouper les mesures autour de thématiques structurantes, choisies au regard de leur effet de levier.

Perspectives pour l'année 2017

La Section thématique (ST) a ainsi identifié trois thématiques telles que la circulation et la valorisation des matières et des produits en fin de vie au bénéfice de l'économie circulaire, l'articulation entre la directive IED (*Industrial Emission Directive*) et la réglementation française et la santé et sécurité des salariés et des consommateurs.

La valorisation des matières et des produits en fin de vie au bénéfice de l'économie circulaire

Une part importante de la réglementation en vigueur vise à fiabiliser et à sécuriser le processus d'élimination des déchets. Cette logique historique se prête mal à la sécurisation du réemploi de la réutilisation ou du recyclage des objets en fin de vie. Elle constitue alors un frein pour le développement de l'économie circulaire. Au-delà des situations particulières qui ont pu être abordées par la Section thématique, comme la valorisation énergétique du bois de déconstruction, il apparaît nécessaire de mener une réflexion de fond sur l'évolution des concepts et des procédures en rapport avec le statut de produit, le statut de déchet et le passage de l'un à l'autre. Cet axe de travail est d'autant plus opportun qu'il pourrait utilement être articulé avec les travaux en cours au niveau européen dans le cadre du paquet sur l'économie circulaire.

L'articulation entre la directive IED et la réglementation française

La directive 2010/75/EU relative aux émissions industrielles constitue un cadre commun à trente-cinq secteurs industriels (7 300 installations sont concernées en France). Elle fixe des exigences administratives (modalités d'autorisation, de contrôle, de surveillance, etc.) mais aussi un niveau de performance à travers les documents de référence (les BREF) portant sur les meilleures techniques disponibles et les valeurs limites d'émission. Il existe un retour d'expérience qui laisse à penser qu'une transposition plus souple est possible et qu'un certain nombre d'incohérences ou superpositions entre les références européennes et les références nationales mériteraient d'être corrigées. La Section thématique a d'ailleurs pu le constater sur le cas particulier des rejets gazeux des fours à arc. Une réflexion plus globale, à l'échelle de la directive semble appropriée pour traiter structurellement les enjeux associés à l'application de ce texte dans le dispositif réglementaire français.



Alain DEVIC,
président
de la ST Réglementation
et Simplification

« Depuis plusieurs années la Section thématique Réglementation et Simplification a travaillé sur quatre-vingt-trois fiches proposées par les fédérations industrielles. À l'issue de très nombreuses réunions de concertation avec les administrations concernées, un tiers environ, après passage au Conseil national de la simplification, a abouti à une réelle simplification pour les entreprises. Durant la même période (de 2012 à 2015) une étude de l'Union des industries chimiques dénombre près de deux cents textes réglementaires HSE nouveaux, s'appliquant à ce secteur, démontrant la continuité de l'emballement normatif

à partir des années 2000 dans ce seul domaine technique. Que faire pour sauver nos secteurs industriels de l'étouffement ? La prise de conscience enfle. Les rapports s'empilent ; je cite les deux derniers, après tant d'autres : «Les écarts réglementaires entre la France et les pays comparables» (Conseil général de l'économie, mars 2016), hélas trop confidentiel, et le Rapport d'information n°433 du Sénat - Délégation aux entreprises - «Simplifier efficacement pour libérer les entreprises» (20 février 2017). Je garde l'espoir que des actions énergiques seront enfin entreprises pour participer à la relance du tissu industriel de notre pays. »

La Section thématique est chargée :

- d'émettre des propositions de simplification des réglementations ou de législations existantes, notamment en jouant le rôle d'interface auprès des Comités stratégiques de filière (CSF) pour collecter des propositions et les analyser ;
- de donner des avis sur tout projet de réglementation impactant l'industrie en identifiant notamment les éventuelles difficultés que les projets peuvent présenter pour les entreprises industrielles, en termes de mise en œuvre pratique, de coûts induits ou de délais. Le groupe peut également se prononcer sur les cas de transposition de directives européennes afin d'éviter les cas de surtranspositions, c'est-à-dire d'applications en droit français de règlements ou de directives européennes allant au-delà des prescriptions communautaires sans justification affirmée du point de vue de la sécurité des personnes ou des biens ;
- de diligenter des comparatifs de réglementations européennes applicables à l'industrie.

Annexes

Décret relatif au Conseil national de l'industrie	56
Arrêté de 2014 portant nomination au Conseil national de l'industrie	61
Arrêté de 2016 portant nomination au Conseil national de l'industrie	63
Arrêté de 2017 portant nomination au Conseil national de l'industrie	64
Membres du Bureau du Conseil national de l'industrie	65
Vice-présidents des Comités stratégiques de filière et présidents des Sections thématiques	66
Référents parlementaires des CSF	67
Communication sur l'industrie : réussir la nouvelle révolution industrielle - février 2017	68
Avis du CNI sur la formation continue et professionnelle - février 2017	92
Avis du CNI sur le « Retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne » - avril 2017	114

Décret n° 2010-596 du 3 juin 2010 relatif au Conseil national de l'industrie

Le 16 juin 2016

Décret n° 2010-596 du 3 juin 2010 relatif au conseil national de l'industrie

NOR: INDI1012151D

Version consolidée au 16 juin 2016

Le Premier ministre,

Sur le rapport de la ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi,

Vu l'article 37 de la Constitution ;

Vu le décret n° 2006-672 du 8 juin 2006 relatif à la création, à la composition et au fonctionnement de commissions administratives à caractère consultatif,

Décète :

Article 1

· Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 3

Il est créé une instance consultative dénommée conseil national de l'industrie (CNI) et placée auprès du Premier ministre.

Article 2

· Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 4

· Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 5

Le conseil national de l'industrie éclaire et conseille les pouvoirs publics sur la situation de l'industrie et des services à l'industrie en France, aux niveaux national et territorial. Il peut proposer des actions, de dimension nationale ou européenne, visant à soutenir la compétitivité et le développement de ces secteurs d'activité, des emplois et des compétences associés. Il peut soumettre des avis argumentés et des propositions relatifs à l'efficacité des aides publiques dont bénéficie l'industrie, ainsi qu'à l'impact des politiques publiques sur l'industrie et les services à l'industrie.

Dans cet objectif, le conseil national de l'industrie :

— fait toutes propositions pour favoriser le développement de l'activité et de l'emploi dans l'industrie et les services à l'industrie, ainsi que la mise en place d'une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences industrielles ;

— émet des avis sur l'évaluation des dispositifs existants de soutien à l'industrie et aux activités de services à l'industrie en France ;

— organise les travaux effectués au sein des comités de filières industrielles, aux niveaux national et territorial en favorisant les propositions qui conduisent à l'émergence de contrats de filière mis en œuvre par tout ou partie des participants aux comités de filières industrielles ;

— peut proposer des études prospectives sur tout domaine d'intérêt pour l'industrie et ses services.

Le conseil national de l'industrie peut être consulté sur des projets de texte législatif ou réglementaire, susceptibles d'avoir un impact sur l'industrie. Il peut également être consulté sur toute initiative structurante pour des filières industrielles françaises.

Article 3

· Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 4

· Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 6

Le conseil national de l'industrie établit un rapport public annuel qui :

— décrit les marchés intérieurs, européens et internationaux des produits industriels ;

— analyse les résultats socio-économiques du secteur de l'industrie en France, notamment en termes de création de richesse et d'emplois, de formation professionnelle et de gestion des compétences, d'investissement, de recherche et innovation et analyse son positionnement par rapport à ses principaux concurrents étrangers ;

— retrace l'ensemble des contributions financières, fiscales et budgétaires de l'Etat et des collectivités publiques à l'industrie et leur efficacité ;

— retrace l'ensemble des évolutions réglementaires et administratives de l'année passée, ayant un impact sur l'industrie.

Ce rapport comprend en annexe les positions des membres du conseil qui le demandent.

Article 4

· Modifié par DÉCRET n°2015-536 du 15 mai 2015 - art. 12

Le conseil national de l'industrie comprend, outre son président :

1° Des membres de droit :

- les ministres chargés de l'industrie, de l'économie, du commerce extérieur, des petites et moyennes entreprises de l'artisanat, du commerce, de l'enseignement supérieur, de la recherche, de l'énergie, de l'éducation nationale, de l'emploi, du travail, de l'écologie, de l'agriculture, de l'agroalimentaire, de la santé, des transports et de l'aménagement du territoire ainsi que le ministre de la défense ;

- le président de l'Association des régions de France ;

- le président de l'Association des maires de France ;

- le président de CCI France ;

- le président de l'Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat ;

- le commissaire général à la stratégie et à la prospective ;

- le commissaire général à l'investissement ;

- le commissaire aux participations de l'Etat ;

- le directeur général de la Banque publique d'investissement ;

- le médiateur national du crédit ;

- le médiateur des relations interentreprises industrielles et de la sous-traitance ;
- 2° Un député et un sénateur respectivement désignés par le président de l'Assemblée nationale et par le président du Sénat, ainsi qu'un représentant français au Parlement européen désigné par arrêté du Premier ministre ;
- 3° Les membres énumérés ci-après, répartis au sein de trois collèges et nommés pour trois ans par arrêté du Premier ministre sur proposition du ministre chargé de l'industrie :
 - le collège des entreprises industrielles , composé de quinze membres d'organisations syndicales ou professionnelles, représentant des entreprises industrielles ;
 - le collège des salariés de l'industrie , composé de deux membres de chacune des organisations syndicales les plus représentatives au plan national des salariés, dans la limite de dix membres ;
 - le collège des personnalités qualifiées , composé de sept membres, choisis en fonction de leurs compétences ou de leur expérience dans le domaine de l'industrie.

Article 5

- Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 4
- Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 8

Le conseil national de l'industrie se réunit en séance plénière au moins une fois par an sur convocation du Premier ministre ou du ministre chargé de l'industrie.

Les avis et propositions du conseil national de l'industrie sont adoptés par les membres des collèges des entreprises industrielles, des salariés de l'industrie et des personnalités qualifiées. Ils ne doivent pas faire l'objet d'un avis défavorable de dix membres ou plus de ces trois collèges. Ils font mention des éventuelles réserves formulées.

Lorsque le conseil national de l'industrie est consulté, la saisine précise un délai de réponse maximum, qui ne peut être inférieur à deux semaines.

Article 6

- Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 4
- Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 9

Le conseil national de l'industrie constitue en son sein, en tant que de besoin, des sections thématiques. Chacune d'entre elles peut faire appel à des experts pour l'assister dans ses travaux.

Il peut également constituer des comités stratégiques de filière chargés de traiter de façon spécifique les questions relatives aux différents secteurs qui les composent et aux relations entre les différents acteurs de ces filières.

Ces comités ont pour mission, chacun pour la filière dont il a la charge, d'effectuer un suivi de l'évolution des activités relevant de son champ de compétence, de l'emploi industriel et de l'adéquation du dispositif de formation et des mesures de politique industrielle spécifiques à la filière concernée, et de faire des propositions d'actions destinées à développer la compétitivité de la filière. Des contrats de filière sont élaborés à partir des propositions des comités stratégiques de filière. Les comités stratégiques de filière en suivent la mise en œuvre.

Le conseil national de l'industrie examine, lors de ses réunions plénières, les contrats de filières et les rapports qui lui sont présentés par chacun des comités stratégiques de filière et par les différentes sections thématiques.

Article 7

- Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 10
- Modifié par Décret n°2013-162 du 22 février 2013 - art. 4

Le conseil national de l'industrie est présidé par le Premier ministre, ou par le ministre chargé de l'industrie qui le supplée en cas de besoin.

Le Premier ministre désigne un vice-président, choisi parmi les membres du collège des personnalités qualifiées du conseil national de l'industrie. Celui-ci est assisté d'un bureau, chargé de l'organisation, de la coordination et de l'animation des travaux du conseil national. Ce bureau est composé :

- de cinq membres désignés par le collège des entreprises industrielles ;
- de cinq membres désignés par le collège des salariés de l'industrie ;
- de trois membres, désignés par le ministre chargé de l'industrie, qui assurent en outre le secrétariat du bureau et du conseil national de l'industrie.

Le bureau est présidé par le vice-président du conseil national de l'industrie.

Le bureau établit un règlement intérieur qu'il fait adopter en réunion plénière du conseil national de l'industrie.

Chacun des membres de ce bureau peut être assisté par une personne de son choix.

Le conseil national de l'industrie est rattaché pour sa gestion administrative et budgétaire au ministre chargé de l'industrie.

Article 8

A modifié les dispositions suivantes :

- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 1 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 10 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 2 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 3 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 4 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 5 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 6 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 7 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 8 (Ab)
- Abroge Décret n°96-568 du 25 juin 1996 - art. 9 (Ab)

Article 9

Le ministre d'Etat, ministre de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer, en charge des technologies vertes et des négociations sur le climat, la ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, le ministre du travail, de la solidarité et de la fonction publique, le ministre de l'éducation nationale, porte-parole du Gouvernement, la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche, le ministre de la défense, le ministre du budget, des comptes publics et de la réforme de l'Etat, le ministre de l'alimentation, de l'agriculture et de la pêche, le ministre de l'espace rural et de l'aménagement du territoire et le ministre auprès de la ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, chargé de l'industrie, sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

Fait à Paris, le 3 juin 2010.

François Fillon

Par le Premier ministre :

Le ministre auprès de la ministre de l'économie,
de l'industrie et de l'emploi,
chargé de l'industrie,
Christian Estrosi

Le ministre d'Etat, ministre de l'écologie,
de l'énergie, du développement durable et de la mer,
en charge des technologies vertes
et des négociations sur le climat,
Jean-Louis Borloo

La ministre de l'économie,
de l'industrie et de l'emploi,
Christine Lagarde

Le ministre du travail, de la solidarité
et de la fonction publique,
Eric Woerth

Le ministre de l'éducation nationale,
porte-parole du Gouvernement,
Luc Chatel

La ministre de l'enseignement supérieur
et de la recherche,
Valérie Pécresse

Le ministre de la défense,
Hervé Morin

Le ministre du budget, des comptes publics
et de la réforme de l'Etat,
François Baroin

Le ministre de l'alimentation,
de l'agriculture et de la pêche,
Bruno Le Maire

Le ministre de l'espace rural
et de l'aménagement du territoire,
Michel Mercier

Arrêté du 27 janvier 2014 portant nomination au Conseil national de l'industrie

28 janvier 2014

JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Texte 47 sur 100

Décrets, arrêtés, circulaires

MESURES NOMINATIVES

PREMIER MINISTRE

Arrêté du 27 janvier 2014 portant nomination au Conseil national de l'industrie

NOR : PRMX1332155A

Par arrêté du Premier ministre en date du 27 janvier 2014 :

Sont nommés membres du Conseil national de l'industrie :

1° Au titre du collège des entreprises industrielles :

M. BLAIN (Patrick), représentant le Comité des constructeurs français d'automobiles ;
Mme BOCCON-GIBOD (Isabelle), représentant la Confédération française de l'industrie des papiers, cartons et celluloses ;
M. DUBIEF (Yves), représentant le Comité de liaison des industries de main-d'œuvre ;
M. FOURNY (Joël), représentant l'Union professionnelle artisanale ;
M. FRANTZ (Jérôme), représentant la Fédération des industries mécaniques ;
M. GIRARD (Jean-Philippe), représentant l'Association nationale des industries alimentaires ;
M. GOEBEL (Philippe), représentant l'Union des industries chimiques ;
M. GRIVOT (Frédéric), représentant la Confédération générale du patronat des petites et moyennes entreprises ;
M. LAHOUD (Marwan), représentant le Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales ;
M. LAJOUX (Christian), représentant la Fédération française des industries de santé ;
Mme POIVEY (Florence), représentant la Fédération de la plasturgie ;
M. RIVIERE (Loïc), représentant l'Association française des éditeurs de logiciels ;
M. SAINT-GEOURS (Frédéric), représentant le Mouvement des entreprises de France ;
M. SCHILANSKY (Jean-Louis), représentant l'Union française des industries pétrolières ;
M. SCHNEPP (Gilles), représentant la Fédération des industries électriques, électroniques et de communication.

2° Au titre du collège des salariés de l'industrie :

M. BRU (Serge), représentant la Confédération française des travailleurs chrétiens ;
M. DEVERT (Bernard), représentant la Confédération générale du travail ;
M. GIFFARD (Alain), représentant la Confédération française de l'encadrement-Confédération générale des cadres ;
M. HOMEZ (Frédéric), représentant la Confédération générale du travail-Force ouvrière ;
M. LE COQ (Xavier), représentant la Confédération française de l'encadrement-Confédération générale des cadres ;
Mme MARTIN (Isabelle), représentant la Confédération française démocratique du travail ;
M. OUSSEDIK (Mohammed), représentant la Confédération générale du travail ;
M. PAVAGEAU (Pascal), représentant la Confédération générale du travail-Force ouvrière ;
M. PIERRON (Patrick), représentant la Confédération française démocratique du travail ;
M. THOUVENEL (Joseph), représentant la Confédération française des travailleurs chrétiens.

3° Au titre du collège des personnalités qualifiées :

M. BINDSCHEDLER (Pierre-Etienne) ;
Mme CARRERE-GEE (Marie-Claire) ;
M. DEHECQ (Jean-François) ;
M. DISTINGUIN (Stéphane) ;

Mme DUCOTTET (Elisabeth) ;
Mme GAYMARD (Clara) ;
M. NIBOUREL (Christian).
M. DEHECQ (Jean-François) est nommé vice-président du Conseil national de l'industrie.

Arrêté du 14 avril 2016 portant nomination au Conseil national de l'industrie

15 avril 2016

JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Texte 61 sur 179

Décrets, arrêtés, circulaires

MESURES NOMINATIVES

PREMIER MINISTRE

Arrêté du 14 avril 2016 portant nomination au Conseil national de l'industrie

NOR : EINI1609334A

Par arrêté du Premier ministre en date du 14 avril 2016 :

I. – Sont nommés membres du Conseil national de l'industrie :

1° Au titre du collège des entreprises industrielles :

M. DARMAYAN (Philippe), représentant le Mouvement des entreprises de France, en remplacement de M. SAINT-GEOURS (Frédéric) ;

2° Au titre du collège des personnalités qualifiées :

M. SAINT-GEOURS (Frédéric), en remplacement de M. DEHECQ (Jean-François).

II. – M. SAINT-GEOURS (Frédéric) est nommé vice-président du Conseil national de l'industrie, en remplacement de M. DEHECQ (Jean-François).

Arrêté du 13 janvier 2017 portant nomination au Conseil national de l'industrie

Le 16 janvier 2017

JORF n°0013 du 15 janvier 2017

Texte n°14

Arrêté du 13 janvier 2017 portant nomination au Conseil national de l'industrie

NOR: ECFI1637047A

Par arrêté du Premier ministre en date du 13 janvier 2017, sont nommés membres du Conseil national de l'industrie :

1° Au titre du collège des entreprises industrielles :

M. BELINGARD (Jean-Luc), représentant la Fédération française des industries de santé, en remplacement de M. LAJOUX (Christian) ;

M. DUSEUX (Francis), représentant l'Union des industries pétrolières, en remplacement de M. SCHILANSKY (Jean-Louis) ;

M. GRANDJEAN (Bruno), représentant la Fédération des industries mécaniques, en remplacement de M. FRANTZ (Jérôme) ;

M. JUERY (Pascal), représentant l'Union des industries chimiques, en remplacement de M. GOEBEL (Philippe) ;

M. PEUGEOT (Christian), représentant le Comité des constructeurs français d'automobiles, en remplacement de M. BLAIN (Patrick) ;

Mme ROGER (Agnès), représentant la Confédération française de l'industrie des papiers, cartons et celluloses, en remplacement de Mme BOCCON-GIBOD (Isabelle).

2° Au titre du collège des salariés de l'industrie :

Mme CAILLETAUD (Marie-Claire), représentant la Confédération générale du travail, en remplacement de M. OUSSEDIK (Mohammed) ;

Mme LEON (Marylise), représentant la Confédération française démocratique du travail, en remplacement de M. PIERRON (Patrick) ;

M. MANSOURI-GUILANI (Nasser), représentant la Confédération générale du travail, en remplacement de M. DEVERT (Bernard) ;

M. MARDINE (Gérard), représentant la Confédération française de l'encadrement-Confédération générale des cadres, en remplacement de M. GIFFARD (Alain).

Membres du Bureau du Conseil national de l'industrie au 7 avril 2017

	Frédéric SAINT-GEOURS	Vice-président du Conseil national de l'industrie
	Pierre JANDET	Secrétaire général du Conseil national de l'industrie
	Franck LIRZIN	Directeur adjoint du Cabinet du secrétaire d'État en charge de l'industrie
	Benjamin GALLEZOT	Chef du service industrie DGE
Collège des entreprises industrielles	Pascal JUÉRY	Président de l'Union des industries chimiques (UIC)
	Philippe DARMAYAN	Président du Groupe des Fédérations industrielles (GFI)
5 membres	Vincent MOULIN WRIGHT	Directeur général du Groupe des Fédérations industrielles (GFI)
	Bruno GRANDJEAN	Président de la Fédération des industries mécaniques (FIM)
	Frédéric GRIVOT	Vice-président de la CPME en charge des Industries
Collège des salariés de l'industrie	Marylise LÉON	Secrétaire nationale de la CFDT
	Xavier LE COQ	Délégué national de la CFE-CGC, en charge de l'Industrie
5 membres	Serge BRU	Conseiller économique de la CFTC
	Nasser MANSOURI-GUILANI	Responsable du pôle économique de la CGT
	Pascal PAVAGEAU ou Frédéric HOMEZ	Secrétaire confédéral de FO Secrétaire général de la Fédération FO de la métallurgie

Vice-présidents des Comités stratégiques de filière et Présidents des Sections thématiques au 7 avril 2017

CSF		
Aéronautique	Président du GIFAS	Marwan LAHOUD
Alimentaire	Président de l'ANIA	Jean-Philippe GIRARD
Automobile	Président de la PFA	Michel ROLLIER
Biens de consommation	Directeur général Industrie SEB	Stéphane LAFLECHE
Bois	Président d'honneur de la FBIE	Luc CHARMASSON
Chimie et Matériaux	Président de l'UIC	Pascal JUERY
Éco-industries	Président du PEXE	Jean-Claude ANDRÉINI
Ferroviaire	Président de la FIF	Louis NÈGRE
Industries extractives et première transformation	Présidente d'A3M	Catherine TISSOT-COLLE
Industries et Technologies de santé	Président d'IPSEN	Marc de GARIDEL
Mode et Luxe	ex CIO de MELLERIO dits MELLER	Olivier MELLERIO
Naval	Président du GICAN	Patrick BOISSIER
Nucléaire	Président-directeur général d'EDF	Jean-Bernard LÉVY
Numérique		

ST		
Économie circulaire	Directeur général du GFI Délégué national de la CFE-CGC, en charge de l'industrie	Vincent MOULIN WRIGHT Xavier LE COQ
Emploi et Compétences	Secrétaire nationale de la CFDT Directeur emploi formation au Leem	Marylise LÉON Arnaud CHOUTEAU
Europe	Président de l'Oréal France Secrétaire général de la Fédération FO de la métallurgie	Loïc ARMAND Frédéric HOMEZ
Réglementation et Simplification		Alain DEVIC

Référents parlementaires des Comités stratégiques de filière au 31/12/2016

Députés membres de la commission des affaires économiques de l'Assemblée nationale

CSF	Référent	Circonscription
Aéronautique	Christophe BORGEL (SER)	Haute-Garonne (9 ^e circonscription)
Alimentaire	Jean-Pierre LE ROCH (SER)	Morbihan (3 ^e circonscription)
Automobile	Philippe KÉMEL (SER)	Pas-de-Calais (11 ^e circonscription)
Biens de consommation	Annick LE LOCH (SER)	Finistère (7 ^e circonscription)
Bois	Thierry BENOÎT (UDI)	Ille-et-Vilaine (6 ^e circonscription)
Chimie et Matériaux	Yves BLEIN (SER)	Rhône (14 ^e circonscription)
Éco-industries	Hervé PELLOIS (SER)	Morbihan (1 ^{ère} circonscription)
Ferroviaire	Joël GIRAUD (RRDP)	Hautes-Alpes (2 ^e circonscription)
Industries extractives et première transformation	Denis BAUPIN (NI)	Paris (10 ^e circonscription)
Industries et Technologies de santé	André CHASSAIGNE (GDR)	Puy-de-Dôme (5 ^e circonscription)
Mode et Luxe	Jean-Paul TUAIVA (UDI)	Polynésie française (3 ^e circonscription)
Naval	Yannick MOREAU (LR)	Vendée (3 ^e circonscription)
Nucléaire	Patrice PRAT (SER)	Gard (3 ^e circonscription)
Numérique	Corinne ERHEL (SER)	Côtes-d'Armor (5 ^e circonscription)



Communication sur l'industrie

Réussir la nouvelle révolution industrielle

Février 2017

En 2015, l'industrie manufacturière française a accru sa production, ses investissements et retrouvé le taux de marge d'avant crise, mais a continué à détruire des emplois même si c'est à un rythme ralenti. Les évolutions constatées en 2016, même s'il est trop tôt pour les analyser et déterminer ce qui est de nature conjoncturelle, ne paraissent pas remettre en cause les grandes lignes du constat évoqué ci-dessus.

Quant à la compétitivité de l'appareil de production français, elle reste insuffisante comme le montrent les résultats à l'exportation ou en matière de satisfaction de la demande intérieure par la production nationale. Le niveau de robotisation ou la diffusion du numérique sont en retard par rapport à des pays comparables. De plus, le niveau de qualification de la main d'œuvre est moins élevé que la moyenne de l'OCDE

Or une double révolution, digitale et sociétale, déferle aujourd'hui sur le monde et modifie en profondeur le visage de l'industrie, révolution qui concerne toutes les filières industrielles. Elle représente une formidable opportunité de repenser les produits, les processus et les modèles d'affaires pour faire face aux défis économiques, sociaux ou environnementaux. C'est donc une formidable opportunité pour permettre aux entreprises d'accroître leur compétitivité en se repositionnant sur le marché grâce à l'innovation, la montée en gamme, la qualité, l'offre de services...

Mais tirer parti de cette révolution nécessite une mobilisation et une collaboration de tous les acteurs de l'industrie et des pouvoirs publics. Il faudra actionner plusieurs leviers au-delà des actions menées dans le cadre du plan pour l'industrie du futur.

Si le niveau global de l'investissement est satisfaisant, la part allouée à l'investissement productif est insuffisante. Il convient donc de favoriser l'investissement industriel productif grâce à différents leviers, notamment des mesures d'ordre fiscal, un rôle accru de Bpifrance et la poursuite des actions en matière de délais de paiement. Cela facilitera pour les TPE et PME le financement de leurs projets de transformation. Cette révolution est aussi l'occasion de repenser la localisation des investissements et, grâce aux nouvelles technologies, de développer l'activité en France

Se repositionner sur le marché grâce à l'innovation, la montée en gamme, la qualité ou l'offre de services nécessite de s'appuyer sur les compétences et les qualifications des salariés. Le développement des compétences est au cœur de cette transformation de l'industrie, tout comme les actions à mener en matière de formation initiale et de formation professionnelle tout au long de la vie.

La transformation de l'industrie renforce le besoin d'un dialogue loyal, étroit et constructif entre tous les partenaires. Les comités stratégiques de filière du CNI constituent un lieu privilégié pour ce dialogue. Ce dialogue doit se développer au sein de chaque écosystème entre toutes les entreprises, ainsi qu'au sein des entreprises avec les représentants des salariés. Bien entendu, la conduite du changement nécessite la participation des salariés concernés.

Réussir cette révolution industrielle nécessite également que les entreprises industrielles françaises jouent à armes égales avec leurs concurrentes étrangères. Certaines politiques françaises doivent évoluer en ce sens, notamment les politiques visant à l'amélioration de la compétitivité et la politique énergétique française. Cela requiert aussi la volonté de simplifier et d'évaluer les politiques publiques. Les politiques européennes, structurantes pour l'industrie dans les multiples domaines qu'elles couvrent, devront être adaptées.

L'industrie joue un rôle essentiel dans l'économie française car elle génère 70% de nos exportations et représente 80% des dépenses de recherche et développement des entreprises. L'emploi dans l'industrie est plus qualifié que la moyenne et génère un effet multiplicateur : on estime qu'un emploi industriel génère 3 à 4 emplois hors industrie. L'industrie fait des progrès de productivité supérieurs à la moyenne des autres secteurs et son développement permet donc d'élever le potentiel de croissance. Sur la base du diagnostic évoqué plus haut, le Conseil national de l'industrie a élaboré dix recommandations pour accompagner cette révolution industrielle afin que la réussite de l'industrie et de tous les services qui lui sont de plus en plus associés contribue pleinement à l'économie et plus globalement à la société française.

Dix recommandations du Conseil national de l'industrie pour réussir la nouvelle révolution industrielle

Tirer parti de la nouvelle révolution industrielle

Recommandation 1 :

Développer la collaboration entre les entreprises industrielles et l'Etat, les Régions, le Conseil national de l'industrie et l'Alliance industrie du futur pour que ces entreprises tirent parti de cette révolution industrielle. Cette collaboration porte aussi bien sur les diagnostics, le financement que sur la transformation de l'entreprise et des métiers, et donc la formation et la montée en qualification des salariés, et l'organisation du travail.

Cela permettra aux entreprises d'accroître leur compétitivité en repensant leur modèle d'affaires et en se repositionnant sur le marché grâce à l'innovation, la montée en gamme, l'offre de services...

Réaliser une étude sur les filières industrielles et l'industrie du futur : cette étude menée avec les comités stratégiques de filière du CNI conduira à un diagnostic, éclairera sur les enjeux et apports pour chacune des filières de cette révolution industrielle, et proposera des actions à engager dans le cadre du contrat de filière.

Eclairer le paradoxe de l'investissement industriel français

Recommandation 2 :

Le paradoxe d'un investissement industriel élevé associé à une compétitivité insuffisante et à un parc industriel en partie obsolète amène à recommander la réalisation d'un travail d'analyse approfondi sur les investissements :

- le stock de capital investi ;
- les déterminants de l'investissement industriel français comparativement à l'investissement dans les autres pays industrialisés : poids des mises aux normes, techniques d'immobilisation, poids des délocalisations...
- le coût relatif des différents vecteurs de l'investissement (immobilier, machines, services associés, rendement financier exigé, etc.).

Cette question sera approfondie par le CNI en collaboration avec France Stratégie.

Favoriser l'investissement industriel productif

Recommandation 3 :

Faciliter l'accès des entreprises industrielles, et particulièrement des TPE, PME et ETI, au financement des investissements, pour leur permettre de mener à bien leurs projets de transformation, notamment :

- pérenniser la mesure du sur-amortissement
- renforcer les moyens de Bpifrance pour accompagner les entreprises et lui permettre d'accroître ses financements pour l'ensemble des secteurs industriels et pour appuyer les projets innovants des TPE et PME industrielles

- poursuivre les actions menées par la DGCCRF en matière de délais de paiement et mettre en place le pendant vis-à-vis des clients publics. De plus le Conseil suggère que la charge des intérêts liés à la mobilisation des créances, auprès de Bpifrance ou des établissements de crédit, soit automatiquement transférée au-delà du délai de paiement légal aux donneurs d'ordres et clients publics et privés en retard de paiement

- réexaminer le bien fondé de taxes de productions, spécificité française qui pénalise l'investissement industriel

- évaluer le dispositif du crédit impôt innovation et proposer si nécessaire des évolutions (simplification, extension du champ d'application...) pour que plus de TPE et PME l'adoptent et mettent plus facilement leurs innovations sur le marché.

Repenser la localisation des investissements et chercher à développer l'activité en France

Recommandation 4 :

S'appuyer sur les diagnostics et études évoqués plus haut liés à la transformation des entreprises et des filières et aux nouveaux modèles d'affaires, pour mener dans les entreprises et dans les filières industrielles des réflexions concernant la localisation des investissements et la répartition entre approvisionnement de composants et importation de produits finis.

Avoir une stratégie collective de développement des compétences et des qualifications

Recommandation 5 :

Le CNI souhaite rappeler l'avis sur la formation initiale qu'il a émis en octobre 2015 et particulièrement deux recommandations importantes dans le cadre de la transformation de l'industrie :

- Décliner dans les filières des « visions partagées des emplois et des compétences industrielles » appropriables par tous les acteurs, entreprises, acteurs de la formation pour mieux prendre en compte les impacts de la transformation de l'industrie.

- Elaborer une stratégie collective pour donner aux jeunes envie de travailler dans les différentes activités de l'industrie et améliorer l'image de l'industrie.

La formation professionnelle tout au long de la vie est essentielle dans un contexte de transformation de l'industrie. On se reportera pour ces aspects liés à la formation continue et à l'apprentissage à l'avis du CNI de février 2017.

Faire du dialogue une clé du succès

Recommandation 6 :

La transformation de l'industrie renforce le besoin d'un dialogue loyal, étroit et constructif entre tous les partenaires.

Les comités stratégiques de filière du CNI sont un lieu privilégié de dialogue et d'élaboration de plans d'action pour réussir cette transformation car ils ont une composition tripartite, représentants des entreprises, des organisations syndicales et des pouvoirs publics.

La mise en place de relations étroites dans la durée entre les entreprises d'un écosystème, notamment donneurs d'ordre et sous-traitants, va devenir encore plus nécessaire du fait de la transformation de l'industrie.

La conduite du changement nécessite la participation des salariés concernés. Pour favoriser un dialogue efficace avec les représentants des salariés au sein des entreprises, des branches et des filières, il est indispensable que les représentants des salariés bénéficient d'une formation de qualité, et qu'ils puissent alterner ces fonctions de représentant des salariés et des postes dans l'entreprise au sein de parcours de carrière.

Jouer à armes égales

Recommandation 7 :

Une démarche de convergence fiscale, sociale et réglementaire européenne est indispensable.

Il est important que la structure de financement de certaines cotisations sociales soit revue pour que les mesures accordées aux entreprises s'appliquent sur l'ensemble de la grille salariale ; en effet les salaires dans l'industrie sont plus élevés que la moyenne et la transformation de l'industrie s'accompagnera d'une montée en compétences des emplois¹.

Recommandation 8 :

Assurer une transition écologique et énergétique compatible avec la transformation et la compétitivité de l'industrie française, notamment via un prix compétitif de l'énergie et des objectifs de transition énergétique ambitieux et adaptés.

Développer/consolider des nouvelles filières d'excellence associées à la transition écologique et énergétique.

Encourager les industriels dans leurs démarches de transition énergétique et en faveur de l'économie circulaire en leur donnant de la visibilité et en stabilisant le cadre réglementaire et fiscal.

Veiller à inciter nos partenaires non européens à converger vers les standards européens dans le domaine de l'environnement.

Recommandation 9 :

Pour assurer la continuité indispensable au développement des entreprises industrielles, évaluer la politique industrielle et pérenniser les actions en fonction de leurs résultats.

Mener systématiquement des évaluations des politiques publiques et des dispositifs mis en place, sur le modèle mis en place par le comité de suivi du CICE. Donner suite à ces évaluations en veillant à la simplification et à la cohérence de l'ensemble, et à ce que les aides publiques aient bien un effet positif sur l'activité industrielle, l'emploi, l'investissement et la recherche en France.

Recommandation 10 :

Les politiques européennes sont structurantes dans des domaines majeurs pour la transformation de l'industrie : concurrence, énergie, réglementation, financement... Il est donc essentiel que ces politiques européennes, dans leurs différentes composantes comme évoqué ci-dessus, soient adaptées pour permettre aux entreprises industrielles européennes de jouer à armes égales face à la concurrence internationale, y compris en établissant des règles communes pour protéger les entreprises européennes, ce qui n'est pas le cas actuellement.

Il est impératif que l'UE obtienne de nos principaux partenaires commerciaux une réciprocité dans les échanges et sache défendre l'intérêt de l'industrie européenne quand cela s'avère nécessaire (dumping, investissements, hégémonie juridique et fiscale).

Le couple franco-allemand doit jouer un rôle moteur en la matière.

¹ La CGT est opposée à cette recommandation

Communication sur l'industrie

Réussir la nouvelle révolution industrielle

Table des matières

Réussir la nouvelle révolution industrielle.....	7
L'industrie, un secteur essentiel pour l'économie française.....	7
Le paradoxe de l'investissement industriel français	8
Une profonde transformation de l'industrie	9
Tirer parti de la nouvelle révolution industrielle.....	11
Faciliter l'investissement industriel productif.....	11
• Renforcer l'investissement des PME et ETI.....	11
• Investissement et internationalisation des entreprises.....	13
Repenser la localisation des investissements et chercher à développer l'activité en France....	14
Avoir une stratégie collective de développement des compétences et des qualifications	14
Formation initiale.....	15
Formation continue	15
Le dialogue, clé du succès.....	16
Jouer à armes égales	17
• L'amélioration de la compétitivité coût.....	17
• Politique énergétique française.....	18
• Simplification et adéquation des politiques publiques.....	19
• Les politiques européennes.....	19
ANNEXE	22
Contribution de la CGT	22

Réussir la nouvelle révolution industrielle

L'industrie, un secteur essentiel pour l'économie française

L'industrie joue un rôle essentiel dans l'économie française car elle génère 70% de nos exportations² et elle représente 80% des dépenses de recherche et développement des entreprises³. L'emploi dans l'industrie est plus qualifié que la moyenne et il a un effet multiplicateur sur les autres emplois, on estime qu'un emploi industriel génère 3 à 4 emplois hors industrie.

En 2015, l'industrie manufacturière française a accru sa production, ses investissements et retrouvé le taux de marge d'avant crise, mais a continué à détruire des emplois même si c'est à un rythme ralenti.

En 2015, la production de l'industrie manufacturière en France s'est accrue de 1,8 %. Il s'agit de la première progression depuis 2011. Le déficit commercial français en produits manufacturés s'est réduit de 1,6 milliard d'euros, à 37,8 milliards d'euros. Le solde commercial s'est amélioré avec tous les continents sauf l'Asie. En volume, les exportations ont vivement progressé en 2015 (+ 6,6 %), bien davantage que la demande mondiale adressée à la France (+ 3,4 %). L'industrie française semble donc avoir regagné des parts de marché à l'exportation en 2015. La chute des prix du pétrole et la dépréciation de l'euro ont amélioré le terme de l'échange, contribuant, avec les gains de productivité et la montée en charge du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), au fort redressement du taux de marge de l'industrie manufacturière. Dans ce contexte, l'investissement des branches manufacturières a accéléré (+ 3,5 % en volume), soutenu par des aides fiscales à l'investissement, tel le « sur amortissement ». L'emploi direct a de nouveau reculé en 2015, le recours à l'intérim s'ajoutant aux effets des gains de productivité. Le coût du travail a progressé, mais à un rythme moins soutenu qu'en zone euro, s'établissant à un euro par heure en dessous du coût allemand.⁴ Le taux d'utilisation des capacités de production est de l'ordre de 82%, ce qui reste inférieur au niveau d'avant la crise de 2008 et légèrement inférieur à la moyenne sur le long terme⁵. Les évolutions constatées en 2016, même s'il est trop tôt pour les analyser et déterminer ce qui est de nature conjoncturelle, ne paraissent pas remettre en cause les grandes lignes du constat évoqué ci-dessus.

L'amélioration de certains éléments de la situation des entreprises industrielles se traduit par une reprise de l'investissement. Cependant, cette reprise quantitative ne permet pas nécessairement de redonner à l'appareil de production français toute l'efficacité voulue. En effet, elle ne répond pas à elle seule au paradoxe de l'investissement industriel français : un niveau d'investissement élevé qui n'empêche pas une compétitivité insuffisante de l'industrie française.

² Source Insee, exportations par produit au troisième trimestre 2016

³ Source Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, « La recherche et le développement des entreprises » 2013

⁴ Source des éléments de ce paragraphe : Etude DGE « L'industrie manufacturière en 2015 »

⁵ Source : Insee, conjoncture dans l'industrie, enquête trimestrielle 2015

Le paradoxe de l'investissement industriel français

L'investissement industriel est à un niveau élevé :

- le taux d'investissement des entreprises françaises (mesuré par la formation brute de capital fixe dans l'industrie manufacturière rapportée à la valeur ajoutée) est supérieur à celui des entreprises allemandes ⁶;
- en valeur absolue, le montant de l'investissement industriel français (formation brute de capital fixe dans l'industrie manufacturière) a rejoint les plus hauts de l'avant-crise et est de plus de 10% plus élevé que la moyenne 2000-2008⁷.

Or la compétitivité de l'appareil de production français reste insuffisante :

- pour satisfaire une croissance de 1% de la demande intérieure en produits manufacturés, les importations augmentent de 3% et la production intérieure de 0,3% ⁸;
- la part des exportations françaises de marchandises dans les exportations effectuées par les pays de la zone euro a baissé de 2 points en dix ans (et de 5 points en 20 ans) ⁹.

Cette insuffisance est confirmée par de nombreux éléments illustrant le retard du tissu productif français sur les pays les plus industrialisés :

- un taux de robotisation inférieur : 1,3 robots pour 100 emplois à comparer à 3 en Allemagne et au Japon, 2,1 en Suède, 1,8 aux Etats-Unis, 1,6 en Italie et 1,5 en Espagne ¹⁰;
- une diffusion du numérique en retard y compris par rapport à la moyenne de l'Union Européenne ¹¹;
- un niveau de qualification de la main d'œuvre moins élevé que dans les pays de l'OCDE auquel s'ajoute, du fait d'un accès inférieur à la formation continue, une obsolescence rapide des compétences acquises ¹²;
- un tissu d'entreprises marqué par un double déficit : trop peu d'entreprises exportatrices (deux fois moins qu'en Italie et trois fois moins qu'en Allemagne) et trop peu d'ETI (4600 contre 8000 au Royaume-Uni et 10000 en Allemagne)¹³.

Recommandation 2 :

Le paradoxe d'un investissement industriel élevé associé à une compétitivité insuffisante et à un parc industriel en partie obsolète amène à recommander la réalisation d'un travail d'analyse approfondi sur les investissements :

- le stock de capital investi ;
- les déterminants de l'investissement industriel français comparativement à l'investissement dans les autres pays industrialisés : poids des mises aux normes, techniques d'immobilisation, poids des délocalisations...
- le coût relatif des différents vecteurs de l'investissement (immobilier, machines, services associés, rendement financier exigé, etc.).

Cette question sera approfondie par le CNI en collaboration avec France Stratégie.

⁶ Source Eurostat, comptes nationaux 2015

⁷ Source Eurostat 2015

⁸ Source Insee Comptabilité nationale

⁹ Source Coe-Rexecode Eurostat, 2016

¹⁰ Source International Federation of Robotics, 2015

¹¹ Source France Stratégie « 2017, 2027, enjeux pour une décennie » page 220

¹² Source France Stratégie « 2017, 2027, enjeux pour une décennie » page 215, d'après enquête PIAAC de l'OCDE

¹³ Source France Stratégie « 2017, 2027, enjeux pour une décennie » page 219

Si le diagnostic du paragraphe précédent est juste, pour retrouver un appareil productif efficace, il faut non seulement maintenir un environnement favorable à un niveau élevé d'investissement mais aussi agir sur les éléments qualitatifs de ces investissements.

Une profonde transformation de l'industrie

Une double révolution, digitale et sociétale, déferle aujourd'hui sur le monde et modifie en profondeur le visage de l'industrie. Elle représente une formidable opportunité de repenser les produits, les processus et les modèles d'affaires pour faire face aux défis économiques, sociaux ou environnementaux.

L'émergence du numérique et de nouvelles technologies disruptives, l'évolution vers une économie plus sobre en ressources modifient profondément les attentes des consommateurs et les pratiques des acteurs économiques. De nouveaux modèles d'affaires naissent basés sur l'évolution des mentalités. Nos usines disposent de nouveaux moyens pour améliorer leur compétitivité, accélérer l'innovation et la création de nouveaux produits, réduire les délais de livraison et repenser les situations et les conditions de travail.

Ce qui change la donne, est le fait qu'un ensemble de technologies arrive à maturité, permettant de capter l'information, de la transformer en solutions ou produits et agissent comme des leviers de transformation.

Pour ne prendre que quelques exemples :

- la fabrication additive permet de transformer un modèle numérique 3D en un objet physique, par ajout de couches successives d'un matériau, et ainsi de fabriquer des formes complexes. Elle est aujourd'hui bien adaptée à la fabrication des petites séries de produits, mais on perçoit sa capacité rapide à répondre aux attentes du marché pour des applications unitaires, avec des délais courts et des coûts optimum immédiats.
- L'internet des objets, c'est à dire l'extension du réseau Internet au monde physique, ouvre de nouvelles opportunités de création de valeur ajoutée par la connexion des produits ou de rendre flexible la production par la connexion des usines ou des départements d'une entreprise.
- La communication numérique permet d'augmenter la capacité de l'homme en le connectant en permanence à son environnement (applications mobiles), en analysant par voie numérique des situations réelles, en simulant des environnements futurs d'application. En rendant possible un dialogue homme machine (cobotique), elles peuvent faciliter le travail des opérateurs, un enjeu important pour les tâches pénibles ou répétitives. En favorisant un partage et un traitement à distance de l'information, au sein de plateformes collaboratives, elles offrent de nouvelles possibilités de décloisonnement des organisations et d'échanges des entreprises avec leur écosystème.

La révolution du numérique permet donc de repenser une multitude de situations concrètes. Elle induit de profonds bouleversements des filières de production et donc potentiellement du positionnement de chaque entreprise dans sa chaîne de valeur.

Le contenu des produits intègre de plus en plus les aspects de services et d'usages, et l'on tend dans le secteur industriel vers des solutions associant davantage produit et service dans des offres et des solutions intégrées. Nombre de produits incorporent désormais une part grandissante de logiciels pour fonctionner, permettant une connexion directe et immédiate avec l'utilisateur. En effet l'essor des produits connectés permet de nouveaux services attachés au

produit comme la mise à jour logicielle, la maintenance prédictive, des informations sur l'utilisation du produit... Cette évolution est amplifiée par le fait que de plus en plus de consommateurs privilégient l'usage sur la possession de biens.

Ceci entraîne de multiples changements :

- Les industriels sont amenés à repenser leurs modèles d'affaires. Ils ont la possibilité de construire des offres intégrées à plus forte valeur ajoutée valorisant les données générées par leurs produits. Dans la chaîne de création de valeur, la valeur se déplace vers celui qui maîtrise les données liées au client et au produit.
- L'importance du client s'est accrue. Grâce au développement des moyens d'accès et de partage de l'information, il est mieux informé, ses attentes sont mieux connues et directement intégrées aux processus de production en amont ; il devient influent et son niveau d'exigence s'élève : délais de livraison, produits différenciés, renouvellement des gammes...
- En gommant, pour ainsi dire, les frontières géographiques, le numérique accentue les effets de la mondialisation et intensifie la concurrence. L'évolution des produits s'accélère. Les délais de mise sur le marché se raccourcissent. L'innovation et l'adaptabilité deviennent des facteurs clés de différenciation et de performance.
- Cette transformation devrait aller de pair avec la transition énergétique et écologique. En effet la fabrication additive entraîne des économies de matière, l'intégration du numérique dans l'ensemble de la chaîne de production permet d'optimiser l'énergie consommée, les changements technologiques devraient favoriser l'économie circulaire grâce à des connexions avec l'écosystème proche ainsi qu'une production plus locale.
- Au sein des entreprises, les situations de travail sont bouleversées pour intégrer l'augmentation du travail à distance ou collaboratif et répondre au besoin d'accélération des processus. L'organisation du travail doit être revisitée en fonction de ces évolutions. Les métiers changent et demandent des formations adaptées aux nouveaux contextes et aux technologies numériques.
- La révolution numérique a aussi des conséquences en termes de management : si le nombre de niveaux hiérarchiques se réduit tout comme le rôle du manager dans la transmission de l'information, en revanche les managers ont un rôle clé pour aider l'équipe et les collaborateurs à progresser, à développer leurs compétences, à maîtriser le changement et à travailler transversalement.

Le plan français pour l'industrie du futur vise à répondre à ces évolutions. Son ambition porte à la fois sur le développement des technologies nouvelles, la modernisation de l'outil industriel français, la mise en place de nouveaux modèles d'affaire, l'évolution des compétences et de la formation nécessaires à ces transformations et l'évolution du contexte réglementaire ou social. C'est un point d'appui important pour les entreprises et les filières industrielles. Les solutions de la Nouvelle France industrielle complètent cette approche avec des projets ciblés sur des grands défis de demain.

Tirer parti de la nouvelle révolution industrielle

Recommandation 1:

Développer la collaboration entre les entreprises industrielles et l'Etat, les Régions, le Conseil national de l'industrie et l'Alliance industrie du futur pour que ces entreprises tirent parti de cette révolution industrielle. Cette collaboration porte aussi bien sur les diagnostics, le financement que sur la transformation de l'entreprise et des métiers, et donc la formation et la montée en qualification des salariés, et l'organisation du travail.

Cela permettra aux entreprises d'accroître leur compétitivité en repensant leur modèle d'affaires et en se repositionnant sur le marché grâce à l'innovation, la montée en gamme, l'offre de services...

Réaliser une étude sur les filières industrielles et l'industrie du futur : cette étude menée avec les comités stratégiques de filière du CNI conduira à un diagnostic, éclairera sur les enjeux et apports pour chacune des filières de cette révolution industrielle, et proposera des actions à engager dans le cadre du contrat de filière.

Faciliter l'investissement industriel productif

- Renforcer l'investissement des PME et ETI

Le CNI réaffirme, à la suite du rapport de son groupe de travail « financement » présidé par Mme Jeanne-Marie Prost et publié en novembre 2014, que la première source de financement pour une entreprise doit être l'autofinancement. De plus, une faible rentabilité rend de fait difficile l'accès au crédit bancaire ; or, à l'exception des grandes entreprises, les banques sont et resteront la principale source de financement externe des entreprises les plus nombreuses.

Il importe donc de poursuivre l'effort en vue de la restauration des marges et de consolider une relation de confiance entre les banques et les industriels.

L'année 2015 a vu un premier redressement des marges des entreprises ; le CICE y a contribué pour une part. Le CNI se félicite de la reconduction du sur amortissement jusqu'en avril 2017 et de son impact sur l'investissement industriel. C'est pourquoi, le CNI recommande de pérenniser la mesure du sur amortissement.

Les engagements pris en 2014 par la Fédération Française des Banques en vue d'améliorer les relations banques/TPE-PME ont fait l'objet d'un bilan de l'Observatoire du Financement fin 2015. Il en ressort que, malgré des progrès, des efforts restent à accomplir (délais de réponse, possibilités de dialogue et de recours...).

La question des délais de paiement affecte de façon importante la trésorerie des entreprises. Si la situation se détend progressivement, le retard de paiement rétrogradant de 13,6 jours au début 2015 à 12,2 jours¹⁴, il convient de poursuivre les actions menées par la DGCCRF afin de consolider cette évolution favorable (amendes administratives, publications des sanctions, intensification des contrôles sur pièces et sur place...) et de mettre en place le pendant vis-à-vis des clients publics. En effet il faut noter, au rebours de cette amélioration générale, l'aggravation

¹⁴ Rapport Altares, 2^{ème} trim. 2016

du comportement de paiement des services de l'Etat (plus de 17 jours¹⁵) et des établissements publics administratifs. De plus le Conseil suggère que la charge des intérêts liés à la mobilisation des créances, auprès de Bpifrance ou des établissements de crédit, soit automatiquement transférée au-delà du délai de paiement légal aux donneurs d'ordres et clients publics et privés en retard de paiement

L'ordonnance 2016-56 du 29 janvier 2016 a levé les préalables juridiques au développement des financements sur stocks. Le CNI préconise un suivi de la mobilisation en ce sens des réseaux bancaires et des courtiers spécialisés.

Un rapport de février 2016 de mission d'évaluation des politiques publiques menée par l'Inspection générale des finances, le Conseil général de l'économie et l'IGAENR soulignait la faiblesse de la participation française au programme d'aide européenne pour la recherche et l'innovation dont le niveau est inférieur à l'importance relative de notre pays dans la recherche européenne. Les gains financiers potentiels pourraient être de l'ordre de 100 à 600 M€ par an. Du fait du faible niveau d'information des entreprises, de la mobilisation insuffisante des laboratoires et institutions publics, ce gain échappe à l'économie nationale. Le CNI suggère aux pouvoirs publics une action forte et coordonnée auprès des acteurs pour changer cet état de fait. Cette action s'impose d'autant plus que, dans un communiqué en date du 27 septembre 2016, la Commission Européenne paraît s'orienter vers des simplifications administratives en la matière et un accès plus aisé des PME aux financements.

Si le CNI se félicite de la création de Bpifrance, il propose que les moyens de cette banque soient renforcés et lui permettent d'accroître ses financements pour l'ensemble des secteurs industriels et d'appuyer les projets innovants des TPE et PME industrielles.

Cela permettrait notamment le renforcement des prêts sans garantie adaptés aux investissements immatériels, et la mise en place de « prêts rebond » destinés aux entreprises connaissant des difficultés passagères. Le CNI propose également un suivi plus précis de la part des concours de toutes natures de Bpifrance à l'industrie. Il encourage la BPI à poursuivre son action d'accompagnement des entreprises.

En effet, le CNI insiste sur l'importance de l'information (voire la formation) des chefs d'entreprises sur les questions relatives au financement et sur la nécessité de mécanismes de prévention (suffisamment en amont) des difficultés qu'ils peuvent rencontrer.

A cet égard, le rôle des deux Médiations (Crédit et Interentreprises) doit être mis en avant et soutenu. Leur notoriété auprès des entreprises reste insuffisante. Il est indispensable que des relais (fédérations professionnelles, experts comptables, organismes consulaires, services de l'Etat et des régions...) viennent les appuyer.

Une mesure fiscale a été spécifiquement mise en place pour les TPE et PME en matière d'innovation : le crédit impôt innovation, complémentaire du crédit impôt recherche puisqu'il va au-delà des seules dépenses de R&D. Il paraît opportun d'évaluer l'intérêt et les modalités de ce dispositif assez récent car créé en 2013 pour, si nécessaire, pouvoir l'améliorer et le simplifier, voire étendre son champ d'application, afin que plus de TPE et PME l'adoptent et mettent ainsi plus facilement leurs innovations sur le marché.

¹⁵ Rapport Altares, 2^{ème} trim. 2016

La phase actuelle de la politique des pôles de compétitivité couvre une période allant jusqu'en 2018 avec un objectif principal de concentrer l'action des pôles vers les produits et services à industrialiser. Il est important que cette orientation soit pleinement mise en œuvre afin d'accroître l'impact économique des pôles de compétitivité et d'amplifier l'accompagnement de la croissance des PME.

Recommandation 3 :

Faciliter l'accès des entreprises industrielles, et particulièrement des TPE, PME et ETI, au financement des investissements, pour leur permettre de mener à bien leurs projets de transformation, notamment :

- pérenniser la mesure du sur amortissement
- renforcer les moyens de Bpifrance pour accompagner les entreprises et lui permettre d'accroître ses financements pour l'ensemble des secteurs industriels et pour appuyer les projets innovants des TPE et PME industrielles
- poursuivre les actions menées par la DGCCRF en matière de délais de paiement et mettre en place le pendant vis-à-vis des clients publics. De plus le Conseil suggère que la charge des intérêts liés à la mobilisation des créances, auprès de Bpifrance ou des établissements de crédit, soit automatiquement transférée au-delà du délai de paiement légal aux donneurs d'ordres et clients publics et privés en retard de paiement
- réexaminer le bien fondé de taxes de productions, spécificité française qui pénalise l'investissement industriel
- évaluer le dispositif du crédit impôt innovation et proposer si nécessaire des évolutions (simplification, extension du champ d'application...) pour que plus de TPE et PME l'adoptent et mettent plus facilement leurs innovations sur le marché.

● **Investissement et internationalisation des entreprises**

Depuis plusieurs décennies, on assiste au déplacement de processus de fabrication vers les pays à bas coût de main d'œuvre. Ce phénomène touche non seulement les emplois faiblement qualifiés mais aussi, de plus en plus souvent, des emplois hautement qualifiés. Il en résulte d'une part, une baisse continue et dangereuse de l'emploi industriel en France et d'autre part, un transfert des technologies avec parfois le risque de la disparition d'une activité ou d'un secteur industriel.

Face aux transferts de certaines technologies, l'enjeu spécifique des hautes technologies est primordial. Le maintien d'une suprématie technologique et le développement de l'innovation sont en effet essentiels pour le développement à terme de l'activité en France et des industries du futur.

Même si les transferts d'activités réalisés ne concernent pas les technologies avancées ou de pointe, il n'en reste pas moins qu'il s'agit bien souvent d'une perte de notre savoir-faire au profit des pays qui deviennent nos concurrents sur des marchés de moyenne/haute technologie et remontent rapidement le long de la chaîne de valeur.

De plus, pour être efficace, le développement industriel a besoin de la proximité de la production, notamment pour les phases de mise au point et les améliorations techniques. Plusieurs groupes internationaux s'en sont d'ailleurs rendu compte puisque après avoir longtemps mené une politique de sous-traitance internationale, ils préfèrent désormais rapatrier certaines productions sur leur territoire.

Pour apprécier la situation réelle de l'ampleur des délocalisations, il convient de dépasser les simples investissements d'entreprises françaises dans les pays à bas coûts. En effet, les travaux de sous-traitance retirés à des PME françaises et confiés à d'autres en zone à bas coût de main-d'œuvre constituent une autre forme, moins visible, de délocalisation.

Les profondes transformations évoquées plus haut changent la donne avec en particulier un intérêt accru pour des usines plus flexibles et situées à proximité de leurs clients.

Une approche par filière peut permettre de favoriser les réorganisations permettant d'assurer la rentabilité de toutes les étapes de la production de la création des pièces jusqu'au recyclage du produit (exemple de la collecte, du traitement et du recyclage).

Durant les deux dernières décennies, le déploiement à l'international des entreprises françaises s'est fortement accru. On ne peut que s'en féliciter, toutefois ce déploiement international s'est réalisé, comparativement à d'autres pays comme l'Allemagne, plus à travers des investissements directs dont des achats d'entreprises étrangères qu'à travers les exportations. La transformation de l'industrie et les évolutions de modèles d'affaires associées amènent à questionner une telle approche.

Repenser la localisation des investissements et chercher à développer l'activité en France

Recommandation 4 :

S'appuyer sur les diagnostics et études évoqués plus haut liés à la transformation des entreprises et des filières et aux nouveaux modèles d'affaires, pour mener dans les entreprises et dans les filières industrielles des réflexions concernant la localisation des investissements et la répartition entre approvisionnement de composants et importation de produits finis.

Avoir une stratégie collective de développement des compétences et des qualifications

Comme évoqué plus haut, le niveau de qualification de la main d'œuvre est moins élevé en France que dans les pays de l'OCDE, auquel s'ajoute, du fait d'un accès inférieur à la formation continue, une obsolescence rapide des compétences acquises.

Or si la transformation de l'industrie est une opportunité pour les entreprises d'accroître leur compétitivité en se repositionnant sur le marché grâce à l'innovation, la montée en gamme, la qualité, l'offre de services, une telle stratégie s'appuie sur les compétences et les qualifications des salariés. Les hommes et les compétences seront donc des éléments clé pour le succès de l'industrie du futur, les tâches seront souvent enrichies, en interaction avec des machines de plus en plus intelligentes, des nouveaux métiers vont apparaître, certains postes seront en relation directe avec les clients ou utilisateurs...

Il est donc nécessaire d'identifier les compétences, métier par métier, indispensables dans le cadre de cette transformation de l'industrie, et en tirer les conséquences sur les besoins de formation initiale et continue.

Formation initiale

Le Conseil national de l'industrie a rendu un avis sur la formation initiale en octobre 2015, qui recommande la mise en œuvre de « Visions Prospectives Partagées sur les Emplois et les Compétences » (VPPEC) appropriables par tous les acteurs (entreprises industrielles, avec une vision englobant industrie et services associés, partenaires sociaux, acteurs de la formation, territoires, Etat) qui permettent de mieux prendre en compte les impacts de la transformation de l'industrie. Suite à cet avis, et à sa présentation en séance plénière du CNI, les Ministres de l'économie, de l'éducation nationale et du travail ont demandé qu'un projet soit mené sur quelques filières avant une généralisation. Un projet piloté par France Stratégie et le Cereq¹⁶ a ainsi été lancé avec pour objectifs :

- Identifier les facteurs d'évolution (économiques et technologiques) et les éléments de contexte susceptibles d'impacter les emplois, les métiers, et les qualifications de la filière à court et moyen/long terme
- Etudier leurs effets sur les emplois, les métiers et les besoins en qualifications de la filière
- Permettre aux différents acteurs de la filière de produire et s'approprier des visions prospectives répondant à leurs propres besoins tout en dégagant une vision partagée de l'avenir.

L'approche retenue à travers ce projet est d'élaborer sur quelques filières une méthodologie, méthodologie qui pourra être ensuite appropriée et déclinée par les autres filières industrielles.

Il est aussi nécessaire de faire connaître le nouveau visage de l'industrie et d'attirer les jeunes vers ces nouveaux métiers, d'autant plus que l'industrie sera de plus en plus en concurrence avec d'autres secteurs d'activité sur certains profils. Il est donc clé de donner aux jeunes envie de travailler dans les différentes activités de l'industrie. La « Semaine de l'industrie », ainsi que les projets soutenus par le programme des investissements d'avenir « Ecole, numérique et industrie » et « Osons l'industrie » vont dans ce sens. Plus globalement, c'est une stratégie collective qu'il convient de mettre en place pour donner envie de travailler dans les différentes activités de l'industrie, en changeant le regard des jeunes, des familles et des enseignants sur l'industrie.

L'avis du CNI d'octobre 2015 sur la formation initiale faisait six recommandations, et nous renouvelons notamment certaines de ces recommandations.

Formation continue

Il n'est bien sûr pas possible d'attendre les effets sur les compétences et les savoir-faire des mesures sur la formation initiale. La formation professionnelle tout au long de la vie est encore plus indispensable compte tenu de la transformation de l'industrie qui touche aussi bien les aspects technologiques qu'organisationnels. Un avis du CNI sur ce sujet a été émis en février 2017.

¹⁶ Centre d'études et de recherches sur les qualifications

Recommandation 5 :

Le CNI souhaite rappeler l'avis sur la formation initiale qu'il a émis en octobre 2015 et particulièrement deux recommandations importantes dans le cadre de la transformation de l'industrie :

- Décliner dans les filières des « visions partagées des emplois et des compétences industrielles » appropriables par tous les acteurs, entreprises, acteurs de la formation pour mieux prendre en compte les impacts de la transformation de l'industrie.
- Elaborer une stratégie collective pour donner aux jeunes envie de travailler dans les différentes activités de l'industrie et améliorer l'image de l'industrie.

La formation professionnelle tout au long de la vie est essentielle dans un contexte de transformation de l'industrie. On se reportera pour ces aspects liés à la formation continue et à l'apprentissage à l'avis du CNI de février 2017.

Le dialogue, clé du succès

Dans le cadre du conseil national de l'industrie, quatorze comités stratégiques de filière ont été mis en place, avec pour mission d'identifier de façon convergente dans des « contrats de filière » les enjeux clé et les engagements réciproques des pouvoirs publics et des industriels, d'émettre des propositions d'actions concrètes et de suivre leur mise en œuvre. Il est clair que la transformation de l'industrie renforce le besoin et l'intérêt de tels contrats.

En matière de sous-traitance, la mise en place de relations dans la durée entre donneur d'ordre et sous-traitants va devenir de plus en plus nécessaire alors que la transformation de l'industrie induit des délais raccourcis, une flexibilité accrue, des outils numériques partagés... Afin d'assurer un meilleur équilibre des relations entre donneurs d'ordre et sous-traitants, il conviendrait, d'une part, de faciliter le regroupement des entreprises sous-traitantes, en particulier les petites unités, et, d'autre part, d'instituer des règles et des bonnes pratiques respectées par les acteurs et de créer ou de renforcer des mécanismes d'aide juridique, tant du côté des pouvoirs publics que dans le cadre des chambres consulaires.

La transformation passe par des choix stratégiques des entreprises. La participation de représentants de salariés aux discussions sur ces choix stratégiques est prévue dans la loi de 2015 sur l'amélioration de l'efficacité et de la qualité du dialogue social au sein de l'entreprise. Pour favoriser un dialogue efficace avec les représentants des salariés au sein des entreprises, des branches et des filières, il est indispensable que ces représentants des salariés bénéficient d'une formation de qualité, et qu'ils puissent alterner ces fonctions de représentant des salariés et des postes dans l'entreprise, ce qui nécessite de prévoir des parcours de carrière.

Cette transformation implique une conduite du changement, conduite du changement qui doit se faire avec la participation des salariés concernés.

Recommandation 6 :

La transformation de l'industrie renforce le besoin d'un dialogue loyal, étroit et constructif entre tous les partenaires.

Les comités stratégiques de filière du CNI sont un lieu privilégié de dialogue et d'élaboration de plans d'action pour réussir cette transformation car ils ont une composition tripartite, représentants des entreprises, des organisations syndicales et des pouvoirs publics.

La mise en place de relations étroites dans la durée entre les entreprises d'un écosystème, notamment donneurs d'ordre et sous-traitants, va devenir encore plus nécessaire du fait de la transformation de l'industrie.

La conduite du changement nécessite la participation des salariés concernés.

Pour favoriser un dialogue efficace avec les représentants des salariés au sein des entreprises, des branches et des filières, il est indispensable que les représentants des salariés bénéficient d'une formation de qualité, et qu'ils puissent alterner ces fonctions de représentant des salariés et des postes dans l'entreprise au sein de parcours de carrière.

Jouer à armes égales

Certaines politiques françaises ou européennes doivent évoluer pour que les entreprises industrielles « jouent à armes égales ».

- **L'amélioration de la compétitivité coût**

La compétitivité hors coût est bien entendu essentielle et comme évoqué plus haut, la transformation de l'industrie représente une opportunité pour les entreprises pour améliorer cette compétitivité en repensant leur modèle d'affaires et en se repositionnant sur le marché (innovation, montée en gamme, offre de services...). Néanmoins, on ne peut passer sous silence la compétitivité coût. Or des études récentes montrent un écart de compétitivité, hormis dans le cas des bas salaires, même avec un pays comme l'Allemagne. Cet écart de compétitivité concerne les salariés de l'industrie mais aussi ceux des services. Or une part importante des coûts de revient des produits industriels est liée à l'achat de services.

Recommandation 7 :

Une démarche de convergence fiscale, sociale et réglementaire européenne est indispensable.

Il est important que la structure de financement de certaines cotisations sociales soit revue pour que les mesures accordées aux entreprises s'appliquent sur l'ensemble de la grille salariale ; en effet les salaires dans l'industrie sont plus élevés que la moyenne et la transformation de l'industrie s'accompagnera d'une montée en compétences des emplois¹⁷.

¹⁷ La CGT est opposée à cette recommandation

- **Politique énergétique française**

Développement industriel et transition écologique et énergétique sont deux enjeux indissociables et conciliables. La transition énergétique doit être également source de croissance durable vers une économie plus circulaire pour laquelle les industriels apportent des solutions technologiques aux défis climatiques, énergétiques et écologiques.

Pour atteindre ces objectifs, il convient de bâtir une politique énergétique française intégrant les enjeux européens, mais dotée des objectifs spécifiques suivants :

- viser un système énergétique français (mix, réseaux,...) garantissant un prix compétitif de l'énergie ;
- mettre en mouvement vers l'économie bas carbone l'ensemble des secteurs productifs, aux côtés de l'industrie : bâtiment, transports et agriculture ;
- aménager les objectifs de transition énergétique pour les rendre soutenables pour l'économie française, et compatibles avec le développement d'un tissu industriel fort sur son territoire, porteur de croissance et d'emplois à haute valeur-ajoutée. Et à ce titre, réaliser une étude d'impact approfondie sur les conséquences de la transition énergétique, et quantifier les besoins de financement qu'elle induit ;
- développer/consolider des nouvelles filières d'excellence associées à la transition écologique et énergétique.

Il est en outre nécessaire de soutenir les engagements volontaires des filières industrielles en faveur de l'économie circulaire, synonyme de progrès collectif pour la préservation des ressources naturelles. Promouvoir le développement de Projets pouvant faire l'objet d'une contractualisation entre industriels, collectivités locales, associations, et Etat. Par une réglementation sobre, lisible, concertée et stable, l'Etat doit garantir un environnement propice au développement de ces Projets répondant aux nouveaux modes de production et de consommation du XXIème siècle.

Enfin, à l'instar du dialogue social entre partenaires sociaux, encadré en France par la Loi, il convient de mieux structurer le dialogue environnemental sur la base de critères objectifs de représentativité (notamment pour les ONG environnementales) et d'établir un rapport plus équilibré entre les parties prenantes.

Recommandation 8 :

Assurer une transition écologique et énergétique compatible avec la transformation et la compétitivité de l'industrie française, notamment via un prix compétitif de l'énergie et des objectifs de transition énergétique ambitieux et adaptés.

Développer/consolider des nouvelles filières d'excellence associées à la transition écologique et énergétique.

Encourager les industriels dans leurs démarches de transition énergétique et en faveur de l'économie circulaire en leur donnant de la visibilité et en stabilisant le cadre réglementaire et fiscal.

Veiller à inciter nos partenaires non européens à converger vers les standards européens dans le domaine de l'environnement.

- **Simplification et adéquation des politiques publiques**

L'Etat intervient au travers de nombreuses politiques publiques et de dispositifs d'aide à l'industrie et à l'innovation. Il est donc essentiel que ces politiques et dispositifs fassent régulièrement l'objet d'évaluation sérieuse et impartiale. De plus, au-delà de l'efficacité de chaque dispositif, se pose également la question de la cohérence et de la simplicité de l'ensemble.

Recommandation 9 :

Pour assurer la continuité indispensable au développement des entreprises industrielles, évaluer la politique industrielle et pérenniser les actions en fonction de leurs résultats.

Mener systématiquement des évaluations des politiques publiques et des dispositifs mis en place, sur le modèle mis en place par le comité de suivi du CICE. Donner suite à ces évaluations en veillant à la simplification et à la cohérence de l'ensemble, et à ce que les aides publiques aient bien un effet positif sur l'activité industrielle, l'emploi, l'investissement et la recherche en France.

- **Les politiques européennes**

Réviser la politique de la concurrence pour tenir pleinement compte des impératifs de performance des entreprises sur le territoire européen et à l'international

Il est essentiel que l'UE veille à ce que sa politique de concurrence, dont celle sur les aides d'État, intègre les exigences de compétitivité et de croissance et d'emploi des entreprises européennes, dans un contexte de concurrence internationale accrue et de déploiement dans bon nombre de pays tiers de politiques d'aides volontaristes au profit de leurs entreprises.

Pour des marchés « mondiaux », l'UE devrait soutenir l'émergence de groupements industriels européens, comme c'est le cas pour Airbus, capables de lutter à armes égales avec leurs concurrents, plutôt que de freiner d'éventuels rapprochements en se focalisant uniquement sur les parts de marché au sein de l'UE. Ce qui a été autorisé pour Airbus ne le serait pas aujourd'hui pour l'industrie ferroviaire.

Conduire une politique commerciale soucieuse de réciprocité et de défense des intérêts industriels européens

L'UE doit se doter d'une politique commerciale ambitieuse, soucieuse de préserver l'emploi et la compétitivité des entreprises européennes, notamment en négociant des accords de libre-échange équilibrés, guidés par la recherche de réciprocité, et ciblés sur les pays les plus prometteurs. Leur impact économique et social doit pouvoir être évalué préalablement, en lien avec les partenaires économiques et sociaux. Lorsque c'est nécessaire, l'UE doit être plus réactive pour instaurer des taxes aux frontières et réagir de manière plus forte (exemple de l'acier en 2016, 8 mois d'enquête pour des taxes limitées à 75% contre 3 mois aux USA pour des taxes pouvant dépasser les 200% !).

La politique commerciale doit également s'attacher à l'harmonisation des normes (standards internationaux) et des codes douaniers, à la protection efficace des droits de propriété

intellectuelle, au renforcement des législations anti-contrefaçon et anti-corruption, et à la compensation des différences d'obligations environnementales.

Enfin, la ratification des normes sociales des conventions OIT sur le travail forcé et sur la liberté syndicale devrait être un prérequis à l'accès des pays tiers aux marchés publics européens.

Déployer une politique énergétique, climatique et environnementale facteur de compétitivité de l'industrie, de croissance et d'emploi en Europe

L'émergence de grands projets européens dans la perspective d'une croissance durable est une nécessité, en particulier dans le domaine de l'énergie (transition énergétique). Chaque pays a, aujourd'hui, sa propre politique énergétique, pas toujours en cohérence avec les objectifs communs, notamment en matière de diminution des émissions de gaz à effet de serre, en particulier le CO₂ (COP21). L'exemple de l'Allemagne qui continue de brûler du lignite à grande échelle en est une illustration concrète.

La politique climatique européenne doit tenir compte des efforts des grandes régions émettrices, préserver la compétitivité des industries exposées au risque de fuite de carbone et soutenir le développement de technologies bas carbone.

Elle doit ainsi passer par :

- un système européen d'échange de quotas d'émission (ETS) lisible et prévisible, assurant un signal-prix incitant aux investissements industriels visant à réduire les émissions de CO₂. Ce système devra être en cohérence avec l'objectif de redressement de l'Industrie européenne visant à atteindre 20% du PIB de l'UE d'ici 2025. Les installations sous ETS à hauteur de leur benchmark sectoriel, doivent avoir la garantie de recevoir 100% des allocations gratuites associées ;
- une coordination européenne des politiques énergétiques nationales dans un objectif de soutenabilité et de compétitivité (en particulier pour les secteurs énergie-intensifs exposés à la concurrence internationale, pour lutter contre les « fuites de carbone »), et la sécurité d'approvisionnement et la compétitivité des prix de l'énergie, alors que l'augmentation durable du prix des énergies fossiles aggrave la dépendance énergétique extérieure de l'UE et que l'écart des prix de l'énergie se creuse au bénéfice des principaux pays tiers concurrents ;
- un soutien au développement des technologies bas carbone en Europe, sur le long terme.

On pourra se rapporter sur ce sujet à l'avis du CNI d'octobre 2014 sur la politique européenne énergie et climat.

Prendre en compte dans le processus réglementaire les enjeux de compétitivité industrielle d'emploi

Les contraintes règlementaires imposées aux industries européennes pénalisent souvent nos industries par rapport à la concurrence des autres continents. De plus, il arrive que la France sur-applique par rapport aux normes européennes. L'élaboration d'un processus réglementaire de l'UE favorable aux entreprises industrielles exige d'instaurer un cadre réglementaire stable et prévisible sur le long terme, ainsi que de renforcer et généraliser le recours aux outils d'évaluation en amont et en aval de l'adoption des textes (tests de compétitivité, bilans de qualité sectoriels), avec si besoin des clauses de rendez-vous d'adaptation des réglementations.

Assurer une meilleure orientation des financements vers les besoins de l'industrie

Le capital-risque reste encore très insuffisant en Europe en comparaison aux États-Unis alors qu'il est essentiel à l'émergence et à la croissance dans la durée des TPE, PME et ETI innovantes. Les contraintes type « BALE III » et « SOLVENCY II » obligent les banques et compagnies d'assurance à renforcer leurs fonds propres au détriment du financement de l'industrie, en particulier pour les TPE-PME-ETI.

L'UE doit organiser une mobilisation optimale de l'ensemble des instruments européens disponibles (Horizon 2020, fonds structurels, BEL...), l'UE doit s'attacher à diversifier les moyens de financement à disposition des entreprises industrielles, notamment TPE, PME et ETI, contribuer au développement des modes de financement alternatifs et orienter davantage la politique de soutien à la R&D&I vers l'industrialisation de ses résultats et ce jusqu'à la mise sur le marché de produits, procédés ou services compétitifs.

Accompagner les évolutions de l'industrie par un renforcement des efforts en matière d'adaptation des compétences

L'Union européenne doit renforcer les efforts de formation au regard de l'évolution des besoins de l'industrie et des enjeux de demain, notamment en mettant en œuvre, dès que possible, les initiatives du « paquet emploi », en particulier celles relatives à l'identification et à l'anticipation des besoins et compétences, en promouvant l'apprentissage et la formation tout au long de la vie, en accompagnant les PME dans l'élaboration de stratégies de gestion des ressources humaines. Il est ainsi proposé d'orienter prioritairement les fonds disponibles vers le soutien des thématiques et initiatives susmentionnées.

Revaloriser la dimension sociale, fondamentale dans le développement de l'industrie

L'UE ne pourra faire progresser l'industrie sur de nouvelles technologies et projets innovants sans déployer des politiques sociales s'attachant à l'élévation de la connaissance et au déploiement de la formation professionnelle tout le long de la vie du salarié. Les questions de rémunération et de conditions de travail sont des éléments de reconnaissance indispensables à l'implication et à l'adhésion des salariés. Le rôle des organisations syndicales ne peut être limité au contexte des processus de restructuration, la démocratisation du dialogue social joue un rôle essentiel dans la création d'une dynamique de relance de l'industrie en Europe. Soulignons, pour les groupes implantés dans plusieurs pays au sein de l'UE, la création des Comités d'Entreprises Européens, qui facilite les échanges et contribue à ce dialogue.

Recommandation 10 :

Les politiques européennes sont structurantes dans des domaines majeurs pour la transformation de l'industrie : concurrence, énergie, réglementation, financement... Il est donc essentiel que ces politiques européennes, dans leurs différentes composantes comme évoqué ci-dessus, soient adaptées pour permettre aux entreprises industrielles européennes de jouer à armes égales face à la concurrence internationale, y compris en établissant des règles communes pour protéger les entreprises européennes, ce qui n'est pas le cas actuellement.

Il est impératif que l'UE obtienne de nos principaux partenaires commerciaux une réciprocité dans les échanges et sache défendre l'intérêt de l'industrie européenne quand cela s'avère nécessaire (dumping, investissements, hégémonie juridique et fiscale).

Le couple franco-allemand doit jouer un rôle moteur en la matière.

ANNEXE



Avis du CNI « Réussir la nouvelle révolution industrielle » Contribution de la CGT

L'état de l'industrie en France est sans appel : l'industrie française est en déclin depuis plusieurs décennies, pour atteindre aujourd'hui 10 % seulement du PIB, contre 16 % en moyenne dans la zone euro, et l'emploi industriel a reculé de près de 40 % pour se situer aujourd'hui autour de 2,7 millions.

Il ne peut y avoir de développement pérenne de l'économie sans une industrie forte.

L'industrie tire les services, publics comme privés, l'emploi, la formation, la recherche, l'innovation. Elle constitue un levier pour améliorer la balance commerciale.

Si dans le discours politique la place de l'industrie dans l'économie semble réhabilitée, le travail est toujours traité comme un facteur d'ajustement et l'exigence de rentabilité financière, surtout à court terme, continue de peser sur l'industrie.

En dépit d'aides et d'exonérations diverses accordées aux entreprises depuis de nombreuses années, l'emploi industriel continue de baisser.

La financiarisation à l'œuvre depuis 30 ans fragilise l'industrie.

Pour la CGT, la reconquête industrielle impose un mode de développement qui donne la priorité à la réponse aux besoins sociaux et environnementaux. Elle nécessite un changement dans les politiques publiques et la gestion des entreprises. Le développement industriel doit être fondé sur le triptyque économique, social et environnemental.

Il faut rompre avec la mise en concurrence des travailleurs et des territoires. Face au réchauffement climatique et aux inégalités croissantes, il est plus que jamais nécessaire de fonder les échanges économiques sur la coopération plutôt que sur la concurrence qui ne mène qu'à des tensions jusqu'aux guerres et dont les conséquences sont graves pour tout le monde.

Il faut mettre à plat et évaluer les aides publiques dont bénéficient les entreprises et supprimer celles à faible efficacité économique, sociale et environnementale.

La fermeture des sites et les délocalisations provoquent des dégâts sociaux, économiques et environnementaux considérables. Pour réindustrialiser la France, il est nécessaire de relocaliser les activités, développer les capacités de production, de mettre en place des circuits courts,

l'économie circulaire, l'écoconception, de produire des objets durables, interconnectables, réparables.

La séparation artificielle entre « l'industrie du passé » et « l'industrie du futur » qui nécessiterait de tourner la page est dangereuse. Considérer que l'avenir de l'industrie sera « vert » ou « numérique », risque de conduire à une poursuite de la désindustrialisation et de pertes d'emplois et de savoir-faire indispensables pour l'avenir du pays.

Il nous faut une stratégie industrielle à long terme qui permette d'anticiper les mutations technologiques, de renforcer la recherche-développement, notamment la recherche fondamentale publique, et de réunir les conditions pour que les travailleurs accompagnent les transformations de l'appareil productif par des formations initiales ou continues adaptées.

L'urgence de réindustrialisation nécessite d'agir, sans tarder, dans plusieurs domaines :

1°) Il faut arrêter l'hémorragie des fermetures de sites industriels et en finir avec l'idée si profondément ancrée des plans dits sociaux dont la charge est assurée, en partie, par le budget de l'Etat à travers les aides diverses et les mesures prises en faveur des licenciés économiques.

2°) Nous devons réexaminer la chaîne de valeur et sa segmentation pour identifier les segments qui ont été délocalisés et ceux qui pourraient être relocalisés en France.

3°) Il faut développer les capacités humaines dans tous les domaines. Cela nécessite de renforcer l'éducation nationale et la formation permanente.

4°) Nous devons développer les investissements publics aussi bien dans les infrastructures que pour le développement des capacités humaines (éducation, santé, recherche...).

5°) Il faut mobiliser la fiscalité et le système financier au service du développement de l'industrie et de l'emploi. Si la création de Bpifrance visait à y répondre, force est de reconnaître qu'on est très loin du compte. Pour la Cgt la création d'un pôle financier public demeure un enjeu pour le développement de l'industrie.

6°) L'utilisation des nouvelles technologies doit favoriser le progrès social. Les gains de productivité doivent servir à réduire le temps du travail et à améliorer les conditions du travail.

Pas de reconquête industrielle sans prioriser la revalorisation du travail

La valorisation du travail doit être au cœur des choix stratégiques des entreprises, en particulier des grands groupes, avec l'objectif de répondre aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Cela nécessite, entre autres, de développer les droits d'intervention des salariés sur les choix de gestion des entreprises.



AVIS DU CONSEIL NATIONAL DE L'INDUSTRIE

Février 2017

Quatre recommandations du Conseil national de l'industrie

L'enjeu crucial pour l'avenir de l'industrie du développement des compétences et de la qualification des salariés : penser la formation comme un investissement et co-construire des solutions innovantes

Depuis sa mise en place, le Conseil national de l'industrie (CNI) a permis aux représentants des Comités stratégiques de filière et des différents ministères (Emploi, Economie, Education nationale, Enseignement supérieur) de partager leurs réflexions sur la formation. Les échanges réguliers stimulent des démarches concrètes, des pratiques innovantes, des transferts de savoir-faire entre acteurs. Grâce à cet espace de dialogue partagé, une démarche partenariale a été structurée autour des enjeux de la formation dans l'industrie.

L'avis sur la formation initiale du 16 octobre 2015, issu de ces échanges, a permis de mieux appréhender la relation emploi/formation. Articulé autour de six recommandations, il vise à améliorer l'interaction entre l'industrie et le système éducatif. Ce premier avis a été structurant pour la démarche du CNI et des CSF s'agissant de la prise en charge des sujets compétences / formation.

L'une de ces recommandations porte sur l'élaboration de visions prospectives partagées des emplois et des compétences (VPPEC) dans chaque comité stratégique de filière (CSF). Le CNI a lancé une expérimentation de VPPEC en lien avec la filière numérique. Cette expérimentation, initiée par un séminaire le 18 mai 2016, est menée dans le cadre d'un partenariat entre le CNI et France Stratégie, avec l'appui du CEREQ. La filière automobile a également lancé une démarche VPPEC.

Parallèlement, lors du lancement de la « Nouvelle France Industrielle », le capital humain et les enjeux de formation ont été identifiés comme des éléments clés de réussite. La formation des salariés constitue ainsi l'un des cinq piliers du projet Industrie du Futur piloté par l'Alliance pour l'industrie du futur. Cette instance pilote également le

projet du portail, « Osons l'industrie du futur », dans le cadre d'un consortium impliquant, notamment, le CNI.

A l'occasion de l'anniversaire de la Nouvelle France industrielle le 23 mai 2016, l'atelier « Formation et capital humain » s'est attaché à mettre en lumière les enjeux en termes de compétences des neufs solutions industrielles et leurs points de convergences avec les deux projets VPPEC et « Osons l'industrie du futur » dans le but de définir les modalités de mise en synergie des acteurs et des démarches.

Enfin, les actions portées par le programme d'investissement d'avenir 2 (PIA 2) doivent permettre de mieux anticiper la formation aux compétences, qu'il s'agisse de développer la qualification des salariés ou de constituer des ressources nouvelles pour créer des emplois. L'appel à projets « partenariats pour la formation professionnelle et l'emploi » a été lancé le 1er décembre 2014 par le Commissariat général à l'investissement. Il était doté d'une enveloppe de 126 M€ pour "créer des dynamiques de territoires sur le sujet de la formation autour de consortiums entreprises/opérateurs de formation en anticipation des mutations économiques" dans l'optique d'entraîner des synergies entre actions pédagogiques et gestion des ressources humaines.

Face aux mutations technologiques, la production va connaître des bouleversements. Le numérique va toucher tous les métiers et s'insérer de plus en plus dans notre environnement professionnel. L'industrie de demain va nécessiter une main d'œuvre de plus en plus qualifiée (robotique, fabrication additive, big data, réalité augmentée, objets connectés, simulation numérique...). Or le débat sur l'industrie du futur est principalement focalisé sur le bouleversement des technologies et l'enjeu crucial de la

formation pour l'avenir de l'industrie est peu abordé. Toute l'attention de la plupart des entreprises ou du grand public (salariés, jeunes, familles, acteurs économiques, régionaux...) se concentre particulièrement sur la dimension technologique et très peu sur la dimension des enjeux concrets du travail et du développement des compétences.

Cette période d'incertitude, d'accélération dans laquelle nous entrons concernant les nouveaux métiers, la transformation des métiers, la renaissance de certains métiers, les nouvelles compétences (digital, écologique) rend plus difficile l'élaboration de scénarii, d'une modélisation. Il faudra procéder autrement pour construire des solutions, apprendre à mieux anticiper les transitions.

Un nouveau défi attend les entreprises : une nouvelle approche de la formation tout au long de la vie. La formation professionnelle à tous les niveaux ne peut plus être considérée uniquement comme une adaptation au poste de travail, mais comme un développement continu des compétences individuelles et collectives préparant et accompagnant les transitions professionnelles. La formation est à penser comme un investissement au même titre que les investissements productifs et technologiques.

L'articulation entre la formation initiale et continue pose avec plus d'acuité la problématique de l'accompagnement des PME en matière de formation et d'apprentissage. Les PME/TPE ont besoin d'être accompagnées, notamment les TPE qui vont rencontrer des difficultés, car elles n'ont pas toujours les moyens pour former leurs salariés et/ou les ressources pour remplacer leurs salariés qui partent en formation, ni le temps pour former leurs salariés. Les blocs de compétences peuvent être un élément de solution dans ce cas, dans la mesure où ils permettent de mieux gérer les départs en formation et de compléter ces formations par

l'acquisition de blocs de compétences en validation des acquis de l'expérience (VAE).

Ce deuxième avis portera sur les enjeux de la formation tout au long de la vie, pour l'industrie de demain, car la compétitivité des entreprises ne pourra pas se bâtir en dehors d'une formation performante et innovante.

Cet avis n'a pas la prétention de traiter l'ensemble des sujets de la formation tout au long de la vie. Il cherche à rendre compte de la prise de conscience forte du CNI et des CSF, et de l'engagement des acteurs de l'industrie. Il souhaite être une contribution utile pour aider à développer les réponses adaptées aux enjeux, au travers de plusieurs recommandations et de propositions concrètes.

Recommandation 1 – Faire le choix d'une stratégie collective d'investissement massif dans le développement des compétences et de la qualification des salariés pour le futur de l'industrie.

Sans investissement massif dans le domaine du développement des compétences et de la qualification des salariés, il sera difficile pour les salariés de s'approprier des transformations technologiques et les entreprises devront faire face à une pénurie de salariés qualifiés. Aussi, il importe de définir une gouvernance stratégique d'ensemble pour faire converger les travaux des différentes instances et de prendre en compte la dimension territoriale afin de définir des solutions opérationnelles.

Recommandation 2 – Responsabiliser les comités stratégiques de filière (CSF) dans leur mission d'accompagnement des PME/TPE

Les CSF doivent continuer à s'investir dans l'accompagnement des PME/TPE, notamment par la mutualisation entre grands groupes et PME/TPE, le développement des parcours partagé d'apprentissage, etc. L'entrée des CSF

dans une démarche de vision prospective partagée des emplois et des compétences permettra d'anticiper les métiers de demain et de penser très en amont la formation des salariés pour adapter régulièrement leurs compétences à l'industrie du futur, notamment la transition numérique qui impacte tous les métiers.

L'avis d'octobre 2015 recommandait d'introduire un volet formation initiale dans les contrats de filière. Cette recommandation est toujours d'actualité.

La communication du CNI sur l'industrie prévoit la réalisation d'une étude sur les filières industrielles et l'industrie du futur. Cette étude menée avec les CSF devra contribuer à éclairer les enjeux stratégiques en termes de compétences et de formation, pour construire un plan d'actions intégré au contrat de filière, avec un suivi régulier d'avancement.

Recommandation 3 – Soutenir et valoriser la transmission des savoirs et savoir-faire.

Les évolutions démographiques et les départs massifs à la retraite renouvellent les enjeux de la transmission des savoir-faire professionnels au sein de chaque entreprise. Cette période de transition pose aussi la question de la gestion des compétences. Certaines entreprises sont particulièrement concernées par ces évolutions, notamment celles dont les effectifs en deuxième partie de carrière ou en fin de carrière sont importants. Il importe de sensibiliser les entreprises à la démarche de transmission des savoirs et de les

accompagner. L'atout majeur, pour une bonne transmission des savoirs, reste la formation en alternance. Cependant, pour que celle-ci se développe, la valorisation du tutorat est indispensable.

Recommandation 4 – Dans une phase de « révolution industrielle », accompagner les processus d'expérimentation et organiser les coopérations entre tous les acteurs pour réinventer le contenu des formations

Les campus des métiers et des qualifications sont une démarche à valoriser. Ils représentent des dispositifs partenariaux dans lesquelles les filières industrielles peuvent exprimer leurs besoins, ainsi que les branches professionnelles.

Les synergies entre les filières industrielles et les branches professionnelles peuvent être également stimulées à travers la construction des CQP.

Table des matières

Recommandation 1 : Faire le choix d'une stratégie collective d'investissement massif dans le développement des compétences et la qualification des salariés, pour le futur de l'industrie (compétitivité de long terme, cohésion sociale, attractivité des métiers)	6
a) Construire une feuille de route stratégique commune entre le CNI/CSF, l'Alliance pour l'Industrie du futur et les solutions de la Nouvelle France Industrielle	6
b) Définir une gouvernance stratégique d'ensemble pour anticiper et accompagner	6
c) S'inscrire dans un dialogue territorial coopératif pour bâtir des solutions opérationnelles, notamment au bénéfice des PME/TPE.....	7
d) Soutenir, accélérer et diffuser l'innovation dans le domaine de la formation et du développement des compétences	8
e) Décloisonner formation initiale et formation continue : la formation tout au long de la vie ..	10
Recommandation 2 : Responsabiliser les comités stratégiques de filière (CSF) dans leur mission d'accompagnement des PME/TPE.....	11
a) Introduire un plan d'actions « Industrie du futur » dans les contrats de filière avec un volet « emploi/compétences/formation ».....	11
b) Proposer à tous les CSF sur la base du volontariat de rentrer dans la démarche VPPEC	12
c) Intégrer la dimension du travail et des compétences dans les diagnostics PME, dans le cadre de l'industrie du Futur	13
d) Accompagner les entreprises vers plus de mutualisation entre grandes entreprises et PME/TPE	14
e) Favoriser les parcours partagés d'apprentissage grandes entreprises / PME/TPE.....	14
Recommandation 3 : Soutenir et valoriser la transmission des savoirs et savoir-faire	16
a) Sensibiliser les entreprises à la démarche de transmission qui assurera la pérennité de leurs savoir-faire et accompagner cette démarche	16
b) La formation en alternance, un atout majeur pour la transmission des savoirs, savoir-faire, savoir- être	17
c) Valoriser le tutorat en professionnalisant les pratiques, pour développer la formation en alternance.....	19
Recommandation 4 : Dans une phase de « révolution industrielle », accompagner les processus d'expérimentation et organiser les coopérations entre tous les acteurs pour réinventer le contenu des formations.	19
a) Des démarches à faire connaître.....	20
b) Donner plus de visibilité et de lisibilité aux CQP et stimuler les synergies entre les branches professionnelles et les CSF dans leur construction	21

Recommandations

Recommandation 1: Faire le choix d'une stratégie collective d'investissement massif dans le développement des compétences et la qualification des salariés, pour le futur de l'industrie (compétitivité de long terme, cohésion sociale, attractivité des métiers)

L'écosystème de l'industrie change vite. L'emploi et les compétences suivent cette tendance et le rôle du CNI est de s'assurer d'une prise de conscience de cette évolution par les industriels et les salariés. Sans investissement massif dans le domaine du développement des compétences et la qualification des salariés, il sera difficile pour les salariés de s'approprier les transformations technologiques et les entreprises devront faire face à une pénurie de main d'œuvre qualifiée.

La formation fait appel de façon croissante à des solutions numériques. Les actions de formation ainsi renouvelées doivent permettre la montée en compétence plus rapide et plus opérante des actifs peu qualifiés. Les salariés et les demandeurs d'emploi les plus fragiles face au numérique devront en effet être accompagnés. La loi du 5 mars 2014 va dans ce sens et prévoit de « réorienter les fonds de la formation vers ceux qui en ont le plus besoin : les demandeurs d'emploi, les salariés les moins qualifiés, les jeunes en alternance, les salariés des petites entreprises » pour éviter la fracture numérique.

a) Construire une feuille de route stratégique commune entre le CNI/CSF, l'Alliance pour l'Industrie du futur et les solutions de la Nouvelle France Industrielle

L'Alliance pour l'industrie du futur a notamment pour objectif d'accompagner les entreprises industrielles dans leur démarche de modernisation et de transformation de leurs processus productifs, avec la digitalisation. Elle anime un groupe de travail « Homme et industrie du futur ».

Le CNI, à travers les représentants des comités stratégiques de filière (CSF), est un espace de dialogue qui partage des pratiques et des démarches innovantes sur la formation/compétences.

Une feuille de route stratégique commune entre le CNI/CSF et l'Alliance pour l'Industrie du futur permettrait de croiser les travaux et d'avoir une vision commune de l'écosystème de l'industrie du futur. Cette feuille de route pourrait associer les acteurs des 9 solutions de la Nouvelle France Industrielle.

La porosité de plus en plus marquée de la frontière entre les services et l'industrie milite pour intégrer aussi la Commission nationale des services (CNS) à cette feuille de route.

b) Définir une gouvernance stratégique d'ensemble pour anticiper et accompagner

Quelle gouvernance stratégique d'ensemble définir pour muscler notre capacité d'anticipation collective et d'accompagnement de l'évolution des métiers et des compétences de demain ?

Comment mettre en cohérence les travaux, comment partager et capitaliser de manière transversale des méthodologies, comment mutualiser et diffuser les pratiques innovantes ?

De nombreux acteurs interviennent dans le champ de l'emploi et de la formation professionnelle, de nombreuses instances produisent des travaux sur les sujets de la formation professionnelle, de l'emploi et des compétences, qu'il serait très utile de faire converger :

- le CNI, via l'expérimentation d'une Vision prospective partagée des emplois et des compétences (VPPEC) dans la filière numérique, conduite par France Stratégie et le CEREQ et la filière automobile conduite dans le cadre du projet attractivité, compétences et emploi ;
- l'Alliance pour l'Industrie du Futur dans le groupe de travail « Homme et industrie du futur » ;
- France Stratégie avec le Réseau Emploi et Compétences, réseau d'observation et de prospective ;
- la Commission nationale des services (CNS) avec notamment son enquête lancée au printemps 2016 sur les impacts de la transformation numérique dans les secteurs des services ;
- le Conseil d'Orientation pour l'Emploi (COE) qui a publié un rapport « automatisation, numérisation et emploi » ;
- les dispositifs d'accompagnement des mutations économiques (EDEC, FNE formation...) ;
- le COPANEF (Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation), et le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) qui finance, notamment l'appel à projet sur les mutations économiques ;
- le CNEFOP, instance quadripartite (Etat, Régions, partenaires sociaux) de concertation, de suivi, de coordination, et d'évaluation des politiques de l'emploi de la formation professionnelle initiale et continue et de l'orientation tout au long de la vie.

Le CNI suggère qu'une réflexion soit ouverte sur les meilleures modalités d'un dialogue permanent. Quel acteur pourrait s'outiller pour devenir un observatoire des observatoires ?

c) S'inscrire dans un dialogue territorial coopératif pour bâtir des solutions opérationnelles, notamment au bénéfice des PME/TPE

Depuis la loi du 5 mars 2014¹, les régions sont responsables de la politique régionale d'accès à l'apprentissage et à la formation professionnelle des jeunes et des adultes à la recherche d'un emploi ou d'une nouvelle orientation professionnelle. Dans ce cadre, elles sont chargées de financer et de coordonner les financements des actions de formation en direction de ces publics. Elles voient également renforcées leurs missions de pilotage de l'ensemble des acteurs et des dispositifs intervenant dans le domaine de la formation professionnelle initiale et continue et de l'orientation professionnelle.

Cette même loi met en place une gouvernance quadripartite – Etat, région, partenaires sociaux – au sein du CREFOP (Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle), qui a pour mission d'assurer la coordination entre les acteurs des politiques d'orientation, de formation professionnelle et d'emploi et la cohérence des programmes de formation dans la région.

¹ relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale

La loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, dite « loi NOTRe », réaffirme et renforce la compétence des régions en matière de formation professionnelle. Aux termes de cette même loi, le président du conseil régional et le préfet élaborent, ensemble, une stratégie coordonnée en matière d'emploi, de formation et d'orientation professionnelle.

Pour l'industrie, la montée en puissance des 13 grandes régions, chefs de file en matière de formation professionnelle ouvre des opportunités, mais peut aussi créer des limites qu'il conviendra de prendre en compte progressivement.

Opportunité, car la dynamique des acteurs s'ancre dans les bassins d'emplois, où se construisent des solutions concrètes et de proximité pour les entreprises et les salariés.

Limite par exemple, quand l'engagement des filières en faveur de l'apprentissage est confronté à des choix différents de politique régionale.

La coopération reste à construire entre les Régions et les Comités stratégiques de filière (CSF), par exemple à l'occasion de l'élaboration des Schémas régionaux de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII).

De même qu'il reste à engager et à organiser le dialogue entre les CSF et la gouvernance régionale emploi et formation (CREFOP), qui donne un avis sur le contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP). Ce contrat, qui peut être proposé à la signature des partenaires sociaux, peut faciliter la prise en compte des problématiques de filière, donner les moyens aux entreprises de comprendre et s'impliquer dans le système de formation.

La coopération inter-branches et inter-CSF doit aussi être recherchée pour construire au niveau des bassins d'emploi les réponses en formation les plus pertinentes pour les employeurs et les salariés.

d) Soutenir, accélérer et diffuser l'innovation dans le domaine de la formation et du développement des compétences

L'innovation ne doit pas être réservée à la seule dimension technologique. Pour être à la hauteur des défis en termes de développement des compétences, de parcours des salariés, l'innovation doit aussi irriguer massivement la formation. Elle doit donc bénéficier d'incitations.

L'Etat y contribue avec le programme d'investissement d'avenir (PIA) ou à travers les accords d'engagement de développement de l'emploi et des compétences (le dispositif EDEC permet à l'Etat de contractualiser avec des représentants d'un secteur d'activité ou d'une filière pour la mise en œuvre d'un plan d'action).

L'appel à projet du PIA 2 – «Partenariats pour la formation professionnelle et l'emploi » - doté de 126 millions d'euros, a rencontré un vif succès, en particulier auprès des filières industrielles au plan national, comme territorial. Les projets retenus mériteraient d'être suivis, capitalisés, évalués. En effet, ces expérimentations pourraient être diffusées lorsque sont identifiés des leviers d'action ou des processus qui fonctionnent.

Il est actuellement prévu que le PIA 3 consacre une enveloppe de 100 millions d'euros au développement des compétences et à la formation des salariés.

Le CNI, dont le rôle est d'éclairer les pouvoirs publics sur la situation de l'industrie, souhaite être consulté en amont de la rédaction du cahier des charges de l'appel à projets du PIA 3. Il plaide pour que ces financements servent à accélérer la construction de solutions réactives, innovantes, expérimentales, mutualisables, qui irrigueront les évolutions de l'offre de formation.

Le CNI propose en complément que les pouvoirs publics et/ou les partenaires sociaux prennent l'initiative d'un tableau de bord qui capitalise les expériences et les projets innovants dans le champ de la formation et du développement des compétences. Ce qui favoriserait aussi des points de contact permettant d'avoir une vue d'ensemble des actions soutenues par les financements publics dans le domaine de la formation, et des actions d'accompagnement des mutations économiques soutenues par le FPSPP.

Projet PIA Michelin « Campus Entreprises » : *informer, former, en réseau, aux métiers de l'industrie en Auvergne dans un lieu dédié. En avril 2015, signature par les industriels et acteurs auvergnats de la charte du Réseau Auvergne Industries pour répondre à une problématique commune de recrutement dans le secteur de la maintenance industrielle. Les signataires de cette charte se sont engagés à s'impliquer dans la valorisation des métiers de l'industrie auprès des jeunes et des enseignants et à apporter des solutions pragmatiques aux difficultés d'orientation et d'insertion professionnelle.*

Les acteurs :

- 6 signataires du consortium : MICHELIN, Opcalia, La Banque de France, le Pôle VIAMECA, LIMAGRAIN, le Rectorat de l'Académie de Clermont-Ferrand ;
- une vingtaine de partenaires dont le Réseau Auvergne Industries ;
- 8 grands industriels actuellement impliqués ;
- 200 PME/TPE potentiellement bénéficiaires (sur la filière apprentissage/continue) ;
- 300 apprenants par an.

Informier :

Centre des industries régionales : Information et Orientation vers les Métiers de l'Industrie, les formations, les postes à pourvoir, concrètement. Objectif : accueil de 500 personnes par an.

Former :

- formations professionnelles d'excellence : découverte terrain initiale, parcours adaptés aux besoins immédiats concrets. Objectif 180 places par année pour des jeunes de 16 à 25 ans et adultes en alternance ou format scolaire ;
- mutualisation inter-entreprises ;
- formations pouvant être certifiantes ;
- filière d'insertion de jeunes en décrochage scolaire (16 à 25 ans) : Cible de 15 personnes par année.

En réseau :

- bureau des stages et Alternances Inter-Entreprises ;
- guichet unique de l'apprenant au service des demandeurs d'emploi (toutes démarches) ;
- ateliers collaboratifs/Fab Lab permettant à chacun de prototyper de façon collaborative et ouverte (60 places simultanément) ;

Dans un lieu dédié :

Bâtiment ouvert, moderne, de nouvelle génération qui respecte l'environnement, d'une capacité d'accueil de 400 personnes.

Projet PIA Primo1D est une start-up grenobloise spécialisée dans l'électronique qui veut intégrer dans les vêtements les puces RFID. Ce projet réunit autour de la start-up : l'école de mode et de décoration la Fabrique et l'équipementier automobile EFI Automotive. Il finance d'une part la start-up et d'autre part un travail de recherche appliquée par l'école La Fabrique qui sera transféré ensuite dans les programmes de formation de l'école. Celle-ci fédère les savoirs et savoir-faire qui permettent d'enseigner toutes les techniques qui composent les métiers de la mode et de la décoration, à des élèves et étudiants du CAP à bac+5.

e) Décloisonner formation initiale et formation continue : la formation tout au long de la vie

La notion de formation tout au long de la vie va aider au décloisonnement entre formation initiale et formation continue. L'ampleur et la rapidité des évolutions technologiques appellent des allers et retours entre les connaissances et les pratiques professionnelles. Compte tenu de cette rapidité des évolutions technologiques et économiques, une partie des connaissances acquises en formation (initiale ou continue) devra être en permanence renouvelée. Cette formation tout au long de la vie devient-elle la norme ? En cela, le digital innove dans la manière de se former, de capitaliser les savoir-faire, de consolider des compétences critiques et des compétences collectives. Il établit également des stratégies de formation au sein de l'entreprise, du sur-mesure.

Le développement des compétences doit se faire également par le travail et dans le travail, grâce à l'entreprise apprenante au service d'une amélioration des savoir-faire et au rôle clé de l'expérience dans la consolidation des savoirs.

Une réponse peut être apportée à travers les entreprises/filières apprenantes. A titre d'illustration, le livre blanc 2016 de la plasturgie et des composites, souligne que « l'entreprise performante aura une vraie stratégie d'attractivité et de transfert des connaissances. Elle saura faire cohabiter et coopérer trois générations. En lien avec le monde de l'enseignement et de la formation, elle sera une entreprise apprenante (apprendre à apprendre) ». L'usine école, concept innovant dédié aux métiers de production en salle blanche, est un exemple de promotion de formation par le travail. Elle prend en compte les besoins réels des entreprises. Les étudiants sont formés au plus près des besoins industriels et seront directement opérationnels à l'issue de leur formation. La formation en situation de travail couplée avec le savoir devient de plus en plus nécessaire pour acquérir le bon geste professionnel et le savoir-être.

Une autre réponse peut se trouver dans l'introduction des blocs de compétences dans la formation. La loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale a consacré la notion de blocs de compétences qui sont de nature à faciliter la reconnaissance de compétences professionnelles, mobilisables pour une insertion professionnelle et/ou une reprise ultérieure du parcours de formation. De plus, le recours aux blocs de compétences dans le cadre du compte personnel de formation pourra faciliter l'accès progressif à une certification lorsque les heures accumulées sur le compte du titulaire ne sont pas suffisantes pour réaliser d'emblée un parcours complet de formation. L'organisation des certifications en blocs de compétences permet de rendre plus lisibles les compétences certifiées, de fluidifier les parcours d'accès à la certification en combinant le cas échéant formation et validation de l'expérience, de développer une offre de

formation modulaire, et de favoriser le développement de la validation partielle d'une certification par la voie de la VAE. Elle devrait également contribuer à l'agilité de la réponse formation : une adaptation plus rapide des compétences aux évolutions technologiques sera possible grâce à une actualisation « bloc par bloc » des certifications. Si toutes les certifications professionnelles sont traduites en blocs de compétences, il pourra être possible de faciliter les passerelles entre ces différentes certifications : diplômes, titres professionnels, certificat de qualification professionnelle (CQP).

Opérationnellement, des décrets ont été pris pour autoriser l'accès au CAP, au Baccalauréat professionnel et au BTS par blocs de compétence dans le cadre de la formation continue et de la VAE.

Les commissions paritaires nationales procéderont également au découpage des DUT en blocs de compétence. Plus généralement, le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (MENESR) proposera prochainement la définition de la notion de blocs de compétence dans l'enseignement supérieur. Cette nouvelle approche de la certification représente potentiellement un bouleversement profond de la conception des formations comme de la pédagogie, et des modes d'évaluation des acquis d'apprentissage.

Dans cette même logique, l'Assemblée permanente des chambres de Métiers et de l'Artisanat (APCMA) est également le certificateur de quarante-sept titres, inscrits au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Les certifications se ventilent selon leur niveau (onze de niveau V, dix-huit de niveau IV, dix-huit de niveau III).

Toute création de titre intervient à la suite d'une demande formelle d'une organisation professionnelle représentative ayant identifié un besoin en formation ou en qualification non couvert ou insuffisamment couvert par les diplômes existants.

Recommandation 2 : Responsabiliser les comités stratégiques de filière (CSF) dans leur mission d'accompagnement des PME/TPE

Les CSF doivent d'une part s'investir davantage dans l'accompagnement des PME/TPE et d'autre part penser très en amont la formation des salariés pour adapter régulièrement leurs compétences à la transition numérique et/ou à la transition écologique. Notamment, les plus petites entreprises, peu dotées de fonction RH, doivent être accompagnées dans ces transitions afin qu'elles mobilisent de façon plus importante les dispositifs de formation de leurs salariés pour être plus compétitives. Le numérique impacte tous les métiers et s'insère de plus en plus dans notre environnement professionnel.

a) Introduire un plan d'actions « Industrie du futur » dans les contrats de filière avec un volet « emploi/compétences/formation »

Concernant les diplômes de l'éducation nationale, les commissions professionnelles consultatives (CPC) formulent des avis sur la création, l'actualisation ou la suppression des diplômes

professionnels, du CAP au BTS. Elles sont placées auprès du ministre de l'éducation nationale et sont composées de représentants des branches professionnelles (employeurs, et salariés), des pouvoirs publics et de personnalités qualifiées.

Dans le précédent avis sur la formation initiale, il était recommandé **de favoriser un processus de consultation des CSF par les branches professionnelles représentées au sein des CPC** dans le domaine de l'industrie. Pour certaines filières (chimie et matériaux, naval, nucléaire), les besoins dans les CPC ont été exprimés par les industriels. Les référentiels des compétences et les documents pédagogiques évoluent conformément aux attentes des industriels. Cette coopération doit s'amplifier. En effet, pour d'autres filières, en particulier celles qui comptent de très nombreuses branches en leur sein, leurs besoins remontent beaucoup moins au sein des CPC.

Dans l'enseignement supérieur, l'approche par les compétences s'est imposée ces dernières années, notamment grâce au processus de Bologne qui prône l'approche par les résultats attendus des apprentissages, vu comme un moyen d'accroître la qualité des formations. Cette approche a été prise en compte en France à travers la construction au niveau national de référentiels de compétences pour toutes les mentions de licences générales. Un même travail est en cours pour les licences professionnelles et pour les masters. Ces référentiels sont soumis aux partenaires socio-économiques. A partir de ces référentiels nationaux de mentions, les établissements construisent en toute autonomie leurs « parcours types », dans une logique de spécialisation, qui leur permet d'adapter les formations aux besoins locaux en compétences, en lien, le cas échéant, avec les conseils de perfectionnement (où sont représentés les partenaires socio-économiques) que la loi du 22 juillet 2013 incite fortement à mettre en place, et dont l'existence constitue un critère pour l'accréditation de leur offre de formation au niveau national.

Au niveau national, le rapprochement de l'offre de certification et des besoins socio-économiques peut se faire à travers les conseils sectoriels nationaux et, au niveau local, par la généralisation des conseils de perfectionnement.

L'avis d'octobre 2015 recommandait d'introduire un volet formation initiale dans les contrats de filière, avec une co-signature du ministère de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur. Cette recommandation est toujours d'actualité et devrait être élargie à tous les ministères certificateurs. Les CSF – et plus spécifiquement leurs groupes de travail « emplois et compétences » ont besoin de dialoguer régulièrement avec l'éducation nationale, l'enseignement supérieur, les autres ministères certificateurs dont le ministère de l'emploi, la DGEFP (Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle) sur la formation professionnelle et continue.

La communication du CNI sur l'industrie de février 2017 prévoit la réalisation d'une étude sur les filières industrielles et l'industrie du futur. Cette étude menée avec les CSF devra contribuer à éclairer les enjeux stratégiques en termes de compétences et de formation, pour construire un plan d'actions intégré au contrat de filière, avec un suivi régulier d'avancement.

b) Proposer à tous les CSF sur la base du volontariat de rentrer dans la démarche VPPEC

Les VPPEC (Visions prospectives partagées des emplois et des compétences) seront en capacité d'apprécier des besoins par grandes familles de métiers, des nouvelles compétences, des métiers émergents, pour répondre au besoin d'ajustement de l'offre de formation initiale et continue avec une dimension territoriale.

France Stratégie et le CEREQ pilotent l'expérimentation d'une VPPEC avec deux filières afin d'en tirer une méthodologie (la filière numérique étant la première filière). L'automobile met en place, dans le cadre du projet ACE (Attractivité, Compétences et Emploi), une plateforme d'analyse prospective des besoins en compétences clés et en emplois et une évaluation régulière des besoins qualitatifs, quantitatifs, aux niveaux national et régional.

L'enjeu de l'expérimentation, au-delà du résultat opérationnel pour chaque CSF, est de capitaliser les méthodologies déployées pour en tirer des enseignements permettant aux autres CSF d'engager leur propre VPPEC : les conditions de réussite (moyens, engagements, composition des groupes de travail, thématiques et questionnements, méthode pour produire...), les difficultés rencontrées et les leviers pour les dépasser, les enjeux de la diffusion des travaux et de leur actualisation régulière... Il s'agit, en effet, de proposer une nouvelle approche prospective (non fondée sur la modélisation macroéconomique ou l'élaboration de scénarii), pour apprendre à mieux anticiper les transitions en période d'incertitude).

VPPEC filière industrielle Automobile : mise en œuvre d'une plateforme d'analyse prospective des besoins et des compétences clés et les emplois

La plateforme a vocation à s'appuyer sur les outils et dispositifs existants pour l'évaluation régulière des besoins en qualitatif, quantitatif, en national comme en régional afin de mettre en œuvre une veille prospective et mondiale sur les évolutions des diverses compétences clés et des emplois dans l'automobile. Elle servira également à identifier et à étudier de nouvelles compétences clés et les évolutions des emplois en lien avec l'automobile, sa conception et sa fabrication, sa distribution, sa vente et ses évolutions vers des attentes clients en matière de mobilités.

Cette plateforme sera une coordination de dispositifs existants pouvant répondre à cet objectif. A ce titre, les observatoires de branches sont déjà identifiés comme des acteurs incontournables de cette plateforme de veille.

Pour identifier de nouvelles compétences clés, la démarche prospective mise en œuvre sera réalisée selon 3 phases successives suivantes :

- suivi des grands enjeux technologiques, économiques, environnementaux, sociétaux ou sociaux, réglementaires du secteur automobile mondial à l'horizon des Roadmaps R&D mises à disposition ;*
- recensement des briques technologiques associées à ces enjeux futurs ;*
- établissement d'une liste des besoins de compétences pour la filière automobile française : compétences à acquérir pour que la filière automobile française soit active et compétitive sur les diverses briques technologiques.*

c) Intégrer la dimension du travail et des compétences dans les diagnostics PME, dans le cadre de l'industrie du Futur

Dans le cadre de la Nouvelle France Industrielle, le projet de l'industrie du futur s'est donné pour objectif d'inciter l'industrie française à intégrer les mutations permises par les révolutions numériques, et par les mutations sociétales issue de la transition écologique et énergétique. Des

audits sont proposés et financés par les Régions aux PME/ETI, qui conduisent ces entreprises à bâtir des plans de modernisation de leurs usines ou de transformation de leurs business models.

Le CNI reconnaît l'importance de ces démarches. Evaluer les opportunités et les risques résultant de ces mutations, et être en position d'anticiper et d'agir pour y répondre, est fondamental. Le CNI recommande cependant que ces audits intègrent également les conséquences sur les évolutions du travail et leur impact sur les compétences.

d) Accompagner les entreprises vers plus de mutualisation entre grandes entreprises et PME/TPE

Une démarche partenariale de solidarité de filière doit être soutenue et amplifiée. Les grandes entreprises pourraient construire une stratégie de mutualisation des compétences avec les PME/TPE. Pour cela, les compétences à partager doivent être identifiées en amont, notamment celles nécessaires pour obtenir un avantage compétitif. Par exemple, les PME/TPE doivent tout particulièrement être accompagnées, pour mettre en œuvre leur transformation numérique/digitalisation. En effet, souvent elles n'ont pas les ressources internes pour conduire cette transition, alors que les grandes entreprises peuvent recruter un *chief digital officer* (CDO, directeur de la stratégie digitale). Ces grandes entreprises pourraient partager leur expertise digitale avec les PME/TPE. D'autres fonctions peuvent être également mutualisées comme les fonctions supports (RH, communication, logistique...). Un tel partage allègerait les contraintes administratives et les coûts des PME/TPE.

Le groupement d'employeurs peut ainsi répondre à cette forme de mutualisation des fonctions supports, ou autres compétences transverses, son cœur de métiers étant la gestion des compétences partagées. Il permet aux entreprises de se regrouper afin d'embaucher un ou plusieurs salariés, qui apporteront leurs compétences aux entreprises du groupement, au prorata de leurs réels besoins. C'est un dispositif qui permet de conjuguer sécurité d'un emploi stable pour le salarié et flexibilité de la réponse pour les entreprises adhérentes.

Des initiatives se mettent en place : Pacte Compétences

L'association Pacte PME a lancé une plateforme de partage de compétences entre grands groupes et PME, dénommée Pacte Compétences. Des grandes entreprises mettent à disposition des PME leurs experts. Cette initiative, soutenue par 4 grands groupes (Generali, Siemens France, Schneider Electric et Michael Page), favorisera la montée en compétence des PME et des Start-up, soutenant ainsi leur compétitivité et leur dynamique d'innovation. Les constructeurs de l'automobile (Renault, PSA, Renault Trucks) également, via la plateforme Automobile (PFA) qui vise à mettre à disposition des cadres supérieurs pour accompagner des dirigeants de PME de cette filière.

e) Favoriser les parcours partagés d'apprentissage grandes entreprises / PME/TPE

Certaines filières se sont particulièrement engagées dans le développement de l'apprentissage en veillant à l'insertion professionnelle de leurs apprentis, y compris dans le réseau des sous-traitants ou d'entreprises moins outillées pour accompagner un apprenti. Cette coopération interentreprises permet de répondre à des besoins en compétences, d'offrir davantage de solutions d'insertion professionnelle, permettant ainsi de donner une image plus positive de certaines filières. Par ailleurs

elle permet d'enrichir les compétences en s'appuyant sur une diversité possible de parcours. C'est ainsi qu'a été créé, en 2012, le parcours partagé d'apprentissage (PPA).

Le parcours partagé d'apprentissage mis en place par le GIFAS (groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales)

Le parcours partagé d'apprentissage, prévu par le décret du 2 mai 2012 relatif à l'accueil des apprentis dans plusieurs entreprises, constitue une expérience intéressante. Dans le cadre de ce dispositif, l'apprenti est accueilli dans une entreprise différente de celle qui l'emploie (en général un grand groupe) pour une partie de son temps de travail (maximum 50% de la durée du contrat), l'entreprise d'accueil étant la plupart du temps une PME. Les jeunes accroissent ainsi leur chance d'insertion professionnelle avec deux employeurs potentiels et découvrent l'univers des PME, leur fonctionnement, leurs atouts.

Le GIFAS (groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales), qui a initié cette démarche dans le cadre des travaux du contrat stratégique de filière, est parti de plusieurs constats :

- les grandes entreprises ne pourront pas recruter tous les apprentis qu'elles forment et le nombre d'apprentis augmente fortement (multiplié par 4 en 10 ans) ;*
- les PME rencontrent des difficultés, en termes d'attractivité, pour recruter des jeunes qualifiés ;*
- comment capitaliser les compétences des apprentis formés par les grands groupes et non recrutés par eux ?*

A partir de ce constat, plusieurs centaines de parcours partagés ont été mis en place dans les grandes entreprises du secteur comme Safran et Airbus.

Ce dispositif des parcours partagés d'apprentissage, présenté à la section thématique Emploi et compétences a suscité l'intérêt de plusieurs filières industrielles, notamment la filière automobile, qui va mettre en place le parcours partagé d'apprentissage pour favoriser une pratique plus massive de l'apprentissage en dehors des seules grandes entreprises de la filière. Cette filière propose des formats opérationnels simplifiés de contrats types de parcours partagés GE/PME, ETI/PME, PME/TPE.

Forums « post-alternant » organisés au sein de la filière industrie de santé

Depuis 2013, des Forums « post-alternant » ont été créés dans le cadre de l'ADEC (Accord cadre national pour le Développement de l'Emploi et des Compétences signé avec la DGEFP) et du CSF Industrie de Santé. L'objectif est de travailler sur l'insertion des alternants, et plus spécifiquement des jeunes, dans les PME/TPE des industries de santé ayant des besoins en compétences.

Déclinés dans les principaux bassins d'emplois de la filière, les Forums ont une triple vocation :

- accroître les connaissances des jeunes sur les Industries de santé au travers des grandes innovations des PME/TPE du secteur. Ces « histoires à succès » attisent leur curiosité et les incitent à diriger leurs recherches d'emploi vers ces entreprises qui recrutent ;*

- aider les jeunes à mettre en valeur leurs compétences et savoir-être lors d'ateliers animés par un binôme intergénérationnel « jeunes retraités de l'industrie et coachs professionnels » sur les thématiques : « Construire son projet professionnel », « se présenter efficacement en 2 minutes », « Gérer son profil numérique » ; « développer son plan de carrière », « s'entraîner aux entretiens », « rédiger son CV ou son mail de motivation » ;

- mettre en relation des « jeunes » terminant leur alternance dans des groupes avec des PME/TPE de leur région recherchant des profils formés et ayant une première expérience significative.

Ce système est intéressant pour l'ensemble des acteurs du secteur :

- les grands groupes ayant la capacité d'accompagner et de former un grand nombre de jeunes sans toutefois pouvoir tous les recruter en CDD/CDI ; en proposant ces forums à leurs alternants, ils participent à leur recherche d'emploi ;

- les PME/TPE n'ayant pas la capacité d'accompagner des jeunes ; en participant à ces forums elles ont ainsi la possibilité d'embaucher en CDD/CDI des alternants ayant été formés dans des groupes reconnus ;

- les alternants ayant difficilement accès aux PME/TPE et au coaching individualisé ; en assistant aux forums ils peuvent améliorer leur technique de recherche, booster leur réseau et rencontrer des recruteurs proposant des offres d'emploi en exclusivité ;

- la filière industrie de santé qui développe l'alternance en son sein, lui permettant ainsi d'atteindre collectivement ses objectifs en matière de développement de l'alternance et d'insertion des jeunes dans ses entreprises.

Recommandation 3 : Soutenir et valoriser la transmission des savoirs et savoir-faire

Les évolutions démographiques et les départs massifs à la retraite renouvellent les enjeux de la transmission des savoir-faire professionnels au sein de chaque entreprise. Cette période de transition pose aussi la question de la gestion des compétences. Certaines entreprises sont particulièrement concernées par ces évolutions, notamment celles dont les effectifs en deuxième partie de carrière ou en fin de carrière sont importants. L'atout majeur, pour une bonne transmission des savoirs, reste la formation en alternance. Cependant, pour que celle-ci se développe, la valorisation du tutorat est indispensable.

a) Sensibiliser les entreprises à la démarche de transmission qui assurera la pérennité de leurs savoir-faire et accompagner cette démarche

Les départs en retraite, mais également les mobilités posent la question de la transmission des savoirs et savoir-faire lorsque les compétences techniques (clés/cœur de métier) sont maîtrisées par une seule personne dans l'entreprise. Cette transmission devient une priorité pour l'entreprise, qui court un risque en cas de départ : cela peut ralentir son activité et mettre à risque sa pérennité.

Pour l'entreprise, le danger concerne les compétences clés/métiers non transcrites dans une documentation technique, mettant en péril certains métiers requérant une longue expérience. Il importe donc d'anticiper et identifier les risques de pertes de compétences (ex : démarche de Schneider Electric) et organiser la transmission.

Démarche de Schneider Electric

Un problème s'est posé dans l'entreprise au moment du départ à la retraite de plus de 1 000 personnes, les jeunes salariés recrutés n'avaient pas les compétences attendues. Ces compétences ne pouvaient pas s'acquérir par une formation interne ou externe. Pour former ces nouveaux salariés, il a fallu faire appel aux salariés qui avaient quitté l'entreprise (préretraités, retraités). Schneider Electric a ainsi mis en place une méthode de transfert des compétences, pour mieux anticiper les départs et analyser les compétences critiques.

Le transfert concerne surtout ce qui a été acquis durant les années d'expérience du métier. Un répertoire des métiers est construit en caractérisant les métiers : métiers en croissance, métiers menacés, métiers en tension.

Grâce à la GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) et à l'observation de la pyramide des âges, il est possible d'anticiper les départs à la retraite si les salariés qui possèdent une expertise font connaître suffisamment à l'avance leur date de départ. En 2012, la GPEC a permis de constater qu'il faut former davantage d'opérateurs vers l'automatisation.*

Ceux qui sont prêts à transmettre leurs compétences désirent souvent que leurs compétences soient reconnues. Leur proposer la méthodologie du transfert valorise leur savoir-faire. Le transfert des compétences critiques n'est ni de la formation ni un transfert de dossier. Il met en scène deux acteurs : le receveur et le transmetteur. C'est le receveur qui écrit les compétences. Ce transfert des compétences critiques réduit les coûts de remplacement de 25% à 40%. La durée pour un bon transfert est de 3 à 6 mois, peut aller jusqu'à 12 mois pour les expertises.

Un facilitateur, qui fera le diagnostic des compétences à transférer, s'assurera que les 6 étapes prévues par la méthode de transfert sont bien suivies. Le facilitateur peut être considéré comme un coach garant de la méthode. Il n'est pas forcément un expert. Il suit une formation de trois jours.

Airbus et Siemens ont également mis en place le transfert des compétences.

** La pyramide des âges indique un âge moyen de 48 ans. Les départs à la retraite sont nombreux, plus de 500 par an.*

b) La formation en alternance, un atout majeur pour la transmission des savoirs, savoir-faire, savoir-être

L'entreprise dispose de compétences (savoirs, savoir-faire et savoir-être) qu'elle doit préserver pour la pérennité de son activité. Si le risque de perte de compétences est identifié rapidement par l'entreprise, elle peut mettre en place une démarche de transmission, associant en particulier les

jeunes en alternance. Ce mode de recrutement constitue une solution pour répondre aux besoins de renouvellement de ses compétences internes. De plus, ces jeunes peuvent transmettre leur connaissance des nouvelles technologies et des réseaux sociaux aux salariés non sensibilisés à ces nouvelles compétences.

L'enjeu du développement de l'apprentissage est celui du développement d'une offre de formation plus adaptée et réactive aux besoins de l'environnement économique. Il s'agit de proposer une offre de formation dont les finalités, les logiques de construction et surtout les modalités pédagogiques procèdent d'un rapprochement entre sphère académique et sphère économique. C'est l'idée d'un dialogue, d'une coopération allant de la co-conception à la co-production de la formation, signes de modernité, de pragmatisme et d'efficacité à l'heure où les compétences nécessaires sur le marché du travail exigent des montages hybrides pour les construire. La diffusion de l'apprentissage s'est traduite par un renforcement du dialogue entre monde académique et monde économique, et la montée de logiques de co-pilotage de la formation.

Le développement de l'apprentissage dans l'enseignement supérieur permet à l'ensemble des établissements de formation concernés (CFA, universités, écoles de commerce et écoles d'ingénieurs) de proposer à leurs entreprises partenaires de nouveaux profils.

L'apprentissage dans les écoles d'ingénieurs est un exemple à suivre pour contribuer à la dynamique des PME/TPE. L'objectif est de permettre aux PME/TPE de recruter des jeunes ingénieurs qu'elles n'auraient sans doute pas pu recruter sans leur passage par l'apprentissage. Les ingénieurs apprentis contribuent ainsi à la dynamique économique des PME/TPE.

Un label apprentissage dans la filière automobile et mobilités (LAFAM)

Porté par les entreprises de la filière signataires d'une charte du label qui traduit une intention et un engagement autour de 5 critères identifiés :

- l'apprenti, un investissement et non une charge tout en respectant le cadre légal ;*
- responsabilité sociétale des entreprises (RSE) : une diversité des profils (géographique, cursus, handicap) ;*
- une politique de recrutement qui intègre le flux des alternants (vivier prioritaire) ;*
- le profil du maître d'apprentissage ou tuteur (exigences sur compétences, formation traçable, disponibilité, valorisation) ;*
- l'accompagnement et la mise en valeur des apprentis (valorisation, plateforme, forum...).*

La promotion de ce label avec un plan de communication adapté pour accompagner la campagne de recrutement de la filière

- un évènement de lancement ;*
- la promotion du label auprès des parties prenantes en national et régional : entreprises, régions et les campus des métiers et des qualifications automobiles : plateforme « engagement jeunes » pour une visibilité des apprentis, changer de regard dans l'entreprise/parcours d'excellence d'anciens apprentis.*

Mise en place du processus de labellisation associé en lien avec le projet ACE (Attractivité, Compétences, Emploi)

L'alternance, aujourd'hui, s'adresse aux jeunes en priorité. Il serait intéressant de réfléchir au développement de l'alternance pour des salariés en poste, qui tout en restant dans leur entreprise, pourraient acquérir un diplôme grâce à des formations en alternance dans des structures académiques.

c) Valoriser le tutorat en professionnalisant les pratiques, pour développer la formation en alternance

Le tuteur ou le maître d'apprentissage est l'interlocuteur privilégié de l'alternant ou du stagiaire dans l'entreprise. C'est celui qui prend en charge le jeune pour le guider, l'accompagner dans son environnement professionnel. La mission du tuteur est exigeante. Certaines entreprises, ne valorisant pas suffisamment l'expérience des tuteurs (transmission des savoir-faire), rencontrent des problèmes pour en recruter. Une reconnaissance est nécessaire, car le tuteur n'est pas dégagé de ses obligations professionnelles, et l'investissement est conséquent.

De plus, la plupart des tuteurs ne sont pas formés à former et ne sont pas suffisamment informés sur leur responsabilité.

Formations de tuteurs

L'APCMA (assemblée permanente des chambres des métiers et de l'artisanat) a créé une formation à distance pour accompagner les maîtres d'apprentissage dans leur mission auprès de leurs apprentis. Ce dispositif répond aux besoins individuels et immédiats des individus, chefs d'entreprise, qui envisagent d'accueillir un apprenti ou qui sont déjà maître d'apprentissage et qui souhaitent professionnaliser leurs pratiques. Cette formation en 8 modules est en cours d'expérimentation auprès de maîtres d'apprentissage jusqu'à fin décembre 2016. La généralisation est prévue pour le premier trimestre 2017.

Le CNAM (conservatoire national des arts et métiers) a développé une formation des tuteurs entreprises ou interentreprises et délivre une certification de compétences. La formation pour les maîtres de stages et les tuteurs de stagiaires en contrat de professionnalisation comprend une présentation du rôle du tuteur en entreprise, de sa responsabilité, des bonnes pratiques de l'accueil.

Le CGEDD (conseil général de l'environnement et du développement durable) recommande de créer un titre de tuteur en entreprise, inscrit à l'inventaire de la CNCP, qui concernerait les plus de 45 ans ; « déployer des formations innovantes basées sur l'interaction tuteurs/apprenants »

Recommandation 4 : Dans une phase de « révolution industrielle », accompagner les processus d'expérimentation et organiser les coopérations entre tous les acteurs pour réinventer le contenu des formations.

Dans cette période de nouvelle « révolution industrielle », c'est dans l'entreprise que les nouveaux besoins en compétences vont d'abord émerger. Pour être efficace dans les réponses à apporter,

l'enjeu est donc d'observer les signaux faibles, les besoins réels, tels qu'ils se posent concrètement. Mais il s'agit aussi de repérer toutes les évolutions transversales.

Le deuxième enjeu est de pouvoir développer des solutions réactives avant d'adresser des demandes structurelles et à moyen terme de nouvelles formations et/ou d'évolutions de formation au système de formation initiale.

Une démarche de ce type permettrait de mieux articuler la montée en qualification des salariés actuels, des parcours ouverts pour les jeunes en formation et les nouveaux besoins des entreprises et des filières. Elle suppose de mobiliser tous les lieux et tous les moyens pour recueillir les besoins en compétences nouvelles.

De ce point de vue, les Campus des Métiers et des Qualifications (déjà mentionnés dans l'avis du CNI d'octobre 2015) sont une démarche à valoriser, car ce sont des dispositifs partenariaux dans lesquelles les filières industrielles – comme les branches professionnelles et les entreprises – peuvent exprimer leurs besoins. Les synergies entre les filières industrielles et les branches professionnelles peuvent être également stimulées à travers la construction des Certifications de qualification professionnelle (CQP).

Plus globalement, une régulation de l'offre de formation en lien avec la Commission Nationale de la Certification professionnelle (CNCP), les ministères certificateurs et l'ensemble des parties prenantes est et sera nécessaire.

a) Des démarches à faire connaître

La loi du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République prévoit de valoriser l'enseignement professionnel de bac-3 à bac+3, notamment par le développement des Campus des Métiers et des Qualifications (CMQ).

Les CMQ, dispositifs en réseau, partenariaux (Etat, collectivités territoriales, acteurs économiques) et ouverts, permettent de construire, à partir d'une analyse partagée des besoins du territoire et de l'économie locale une offre de formation multi-niveaux (du CAP aux formations supérieures), avec des parcours articulant formation initiale (sous statut scolaire et par apprentissage) et formation continue, diplômes et modules ou formations complémentaires. A ce jour, 77 CMQ sont labellisés à la suite de 4 appels à projets. Les effets positifs de ces coopérations au niveau territorial dépassent la seule offre de formation : amélioration de l'attractivité des filières, fluidité des parcours, renforcement des liens avec les réseaux de recherche et d'innovation, mutualisation de plateaux techniques, etc...

Pour former les artisans de demain, le réseau des CMA a créé dans chaque région une université régionale des métiers et de l'artisanat (URMA). Les 17 URMA présentes dans toute la France proposent en partenariat avec le CNAM, les IUT et les universités, des cursus de formations allant du 1er niveau de qualification aux diplômes supérieurs. Ainsi, les URMA construisent des parcours individualisés selon le profil et le projet professionnel de chaque individu.

b) Donner plus de visibilité et de lisibilité aux CQP et stimuler les synergies entre les branches professionnelles et les CSF dans leur construction

Les branches professionnelles sont historiquement le lieu de la négociation sociale entre les représentants des salariés et les représentants des employeurs alors que les CSF sont un lieu de dialogue économique et de concertation. Quels outils ou instances pourraient favoriser un dialogue ou stimuler les synergies entre les branches et les CSF ?

Les certifications de qualification professionnelle (CQP), ou les Certifications de qualification professionnelle Inter-branches (CQPI), pourraient nourrir ce dialogue utile à toutes les parties. A titre d'exemple, en lien avec les enjeux de la transition écologique, le CQPI « efficacité énergétique » est le résultat concret d'une coopération entre le CSF éco-industrie et les branches professionnelles concernées.

Les CQP ont été créés à l'initiative des branches professionnelles au plus près des besoins des entreprises dans les années 90. Ils participent à la sécurisation des parcours, à la reconnaissance des compétences et à la montée des qualifications. Les domaines les plus concernés sont la métallurgie et la mécanique-électricité-électronique. Ils apportent également une réponse à la transformation des métiers grâce à leur réactivité, leur rapidité de mise en œuvre. Ils attestent de la qualification des personnes et répondent à des besoins immédiats. Le CQP de technicien de maintenance en énergie éolienne est un exemple de réponse immédiate aux besoins des entreprises, il a précédé la création d'une option d'un BTS. Parfois la création d'un CQP correspond plus aux besoins des entreprises qu'un diplôme d'Etat (voir ci-dessous exemple de la branche recyclage). Il est important de rappeler que les CQP ne peuvent pas être préparés en formation initiale, mais les CQP et les diplômes d'Etat peuvent se construire dans une logique de complémentarité.

Des CQP aux CQPI : ces certifications interbranches sont pilotées par les partenaires sociaux au plus près de la réalité des activités et des métiers. Le CQPI est la reconnaissance par plusieurs branches de compétences professionnelles mises en œuvre dans l'entreprise (conducteur, agent logistique, animateur d'équipe domaine industriel, ou domaine service,..). 33 branches professionnelles ont adhéré et signé la Charte paritaire des CQPI. Parmi les branches industrielles engagées dans la démarche des CQPI, on peut notamment citer Agro-alimentaire, Ameublement, Caoutchouc, Chaussure, Habillement, Médicament, Métallurgie, Papiers Cartons, Tannerie Mégisserie, Textile...

Le certificat CléA, créé par le COPANEF (comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation) est une certification ouverte aux salariés de toutes les branches ainsi qu'aux demandeurs d'emploi qui atteste les connaissances et les compétences professionnelles dans 7 domaines². CléA favorise l'accès à la formation et participe à l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi, et sa mise en place se révèle très utile pour plusieurs filières industrielles.

² S'exprimer en français, calculer et raisonner, utiliser un ordinateur, respecter les règles et travailler en équipe, travailler seul et prendre des initiatives, avoir l'envie d'apprendre, maîtriser les règles de base : hygiène, sécurité, environnement

Exemple de la branche recyclage

Le dialogue social dans la branche recyclage est très dynamique ; les chefs d'entreprises PME/TPE sont en particulier très impliqués. Le secteur accueille en grande partie des publics non diplômés (57% des salariés sont des ouvriers et 80% des hommes). Les effectifs s'élèvent à plus de 27 000 salariés et l'augmentation du nombre d'emplois dans ce secteur devrait continuer. Ces emplois sont non délocalisables. La demande de professionnalisation s'est accrue dans cette branche et le management de proximité s'est renforcé.

Le CAP de tri ne correspondant plus suffisamment aux besoins des entreprises, il est apparu nécessaire de créer une offre de formation adaptée et un parcours de formation évolutif. Les besoins de qualifications concernent notamment les opérateurs de production, l'encadrement intermédiaire et/ou spécialisé (chef d'équipe), les techniciens supérieurs (responsable de site ou d'exploitation). Les salariés disposent d'un grand savoir-faire, c'est pourquoi il était important de leur délivrer une certification qui va valoriser leurs parcours professionnels.

Accès de la politique de formation vers le CQPI : un accord-cadre avec l'Etat (accord d'engagement de développement de l'emploi et des compétences – EDEC -) a été signé pour créer 2 CQP / 3 CQPI : un CQP d'opérateur de tri manuel, un CQP d'opérateur de tri automatisé, un CQPI d'animateur d'équipe de maintenance, un CQPI de conducteur d'équipement industriel, un CQPI d'opérateur de maintenance industrielle. Les enjeux des CQP/CQPI pour la branche sont de :

- développer le professionnalisme des salariés pour gagner en qualité, en productivité et en compétitivité ;*
- reconnaître les compétences des salariés qui n'ont aucun diplôme par l'obtention d'une certification ;*
- améliorer l'image du secteur, de l'entreprise et faciliter les recrutements en offrant des perspectives d'évolution.*

Le CQP permet de construire un parcours et donne une lisibilité aux jeunes salariés. Dans ce secteur, ces parcours peuvent être construits avec des titres professionnels, des diplômes (CAP, bac professionnel, bac + 3 « responsable d'exploitation »), des CQP, des CQPI. Les CQP/CQPI sont inscrits sur les grilles de salaires. Les CQP sont adaptés à la fois aux salariés et aux entreprises car ils font référence aux compétences.

Sur les CQP, le Conseil National de l'Industrie recommande :

- la réalisation d'un répertoire des CQP de l'industrie et /ou utiles à l'industrie, pour mieux les faire connaître aux acteurs des CSF ;
- la promotion des CQP auprès des entreprises, des salariés et des acteurs de l'orientation professionnelle des adultes ;
- un suivi et une évaluation de l'insertion dans l'emploi ;
- une analyse de l'impact des CQP sur l'anticipation des transformations des métiers (pilotée par France Stratégie ?)



Avis du Conseil national de l'industrie¹

« Retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne : Enjeux pour l'Europe industrielle »

Par référendum du 23 juin 2016, les citoyens britanniques ont décidé de quitter l'Union européenne. Le gouvernement britannique a activé la procédure de retrait prévue par l'article 50 du TUE², le 29 mars 2017, après approbation du Parlement conformément à la décision de la Cour Suprême. Le Royaume-Uni et les Etats membres de l'UE disposent, dorénavant, d'un délai de deux ans pour parvenir à un accord de retrait. Une fois l'accord conclu, à défaut, le Royaume-Uni sortira de l'Union européenne et les traités européens cesseront de s'appliquer. Les Etats membres et le Royaume-Uni devront également négocier l'accord qui régira leurs futures relations.

- a) **Il est nécessaire d'anticiper dès à présent les effets économiques pour les entreprises françaises, à court, moyen et long terme**, afin notamment d'éviter la création de distorsions de concurrence et d'une situation de perte de compétitivité. **Une attention devra également être portée à la dimension sociale de ces impacts**, notamment les destructions d'emplois induits et la situation des salariés détachés au Royaume-Uni. Afin de ne pas fragiliser le dialogue social européen et dans un état d'esprit constructif, il faudra veiller aux changements et risques à venir dans la composition et la base légale des comités d'entreprises européens et des sociétés européennes et il conviendra de mettre à l'ordre du jour de ces instances, les conséquences industrielles, économiques et sociales du Brexit. **Les effets immédiats** des résultats du référendum britannique ont été l'instauration d'un climat d'incertitude préjudiciable à l'économie européenne. Une dévaluation brutale et durable de la livre modifie profondément les compétitivités des entreprises françaises et britanniques. **A moyen-long terme, le Royaume-Uni pourrait utiliser son autonomie réglementaire recouvrée pour restreindre l'accès à son marché et/ou soutenir la compétitivité des entreprises implantées sur son sol, voire les faire bénéficier d'un accès facilité au marché intérieur** qu'il aurait conservé, sans contrepartie d'accès aux marchés de ces pays tiers pour l'UE27. Les précisions apportées par le gouvernement de Theresa May sur sa stratégie, dans le cadre du discours prononcé à

¹ La CGT ne s'associe pas à cet avis

² Traité sur l'Union européenne

Lancaster House le 17 janvier 2017 et du Livre Blanc présenté au Parlement le 2 février 2017³, inscrivent les négociations à venir dans la perspective probable d'une sortie du Royaume-Uni sans conclusion d'accord sur les relations futures avec l'Union européenne (situation de « *hard Brexit* »), voire même sans accord de retrait négocié (situation de « *Dirty Brexit* »). Les conséquences de tels scénarios doivent être pleinement identifiées, notamment l'impact sur les flux commerciaux et logistiques, en particulier en direction de l'Irlande, sur l'emploi, le risque pour la stratégie d'investissement des entreprises, les impacts sur les flux d'investissements directs étrangers, le risque de dumping britannique, et les impacts monétaires. Les opportunités de relocalisation devront également être examinées.

Le Royaume-Uni et la France sont des partenaires privilégiés pour leur économie. En 2015, le Royaume-Uni était le 5^{ème} client et le 8^{ème} fournisseur de la France. Il représentait 8 % des exportations françaises totales, soit 56 Mds€ (33 Mds€ pour les biens, 23 Mds€ sur services), et 6 % des importations totales en France. L'excédent commercial de la France avec le Royaume-Uni sur les biens s'élevait à 12,2 Mds€.

Il faudra parvenir à maintenir une relation forte avec le Royaume-Uni qui représente un grand marché économique abritant clients et fournisseurs des entreprises françaises qui y ont, pour certains, implanté des filiales.

Mais le Royaume-Uni ayant décidé de sortir du marché intérieur européen, les règles suivantes devront être appliquées :

- 1. Il ne peut y avoir d'accès au marché européen que dans le respect des règles européennes**, notamment en matière de commerce, de fourniture de services et de mise sur le marché des produits (règles portant sur les produits comme la composition, l'étiquetage, les emballages, etc.).
- 2. Un Etat membre quittant l'Union européenne ne peut participer à la gouvernance et à l'élaboration des règles européennes après sa sortie effective. La question de son maintien se pose même plus tôt** puisque le délai d'élaboration des règles européennes dépasse souvent 2 ans. **Corollaire : il importe de renforcer l'influence française** auprès des institutions et fédérations sectorielles européennes dans l'établissement des règles du marché intérieur européen, la programmation des financements européens ainsi que dans la négociation des traités de libre-échange.
- 3. En matière de politique commerciale, un Etat membre quittant l'Union européenne ne peut pas négocier des accords bilatéraux avec des pays tiers de l'UE27 tant qu'il est lié par les traités européens**

Le Conseil national de l'industrie appelle en outre l'attention sur trois points de vigilance :

- 1. Faire prévaloir les intérêts économiques et commerciaux de l'industrie**, notamment en prévenant tout risque de « trade off » entre secteurs, en garantissant une réciprocité des enga-

³ *The United Kingdom's exit from and new partnership with the European Union*, presented to Parliament by the Prime Minister by Command of Her Majesty, February 2017 (<https://www.gov.uk/government/publications/the-united-kingdoms-exit-from-and-new-partnership-with-the-european-union-white-paper>).

gements afin d'éviter un statut « à la carte », en garantissant également la protection de la propriété intellectuelle et en surveillant la politique britannique en matière d'aides d'Etat ;

2. **Assurer le respect à tout moment d'une situation de libre-échange dans un contexte de concurrence équitable en prévenant tout risque de mise en place aux portes de l'UE d'une plate-forme d'importation de produits originaires de pays extérieurs à l'UE, ainsi que tout risque de distorsion de concurrence en matière réglementaire :**
 - a. En matière commerciale, le Royaume Uni ne devra pas pouvoir faire bénéficier des pays extérieurs à l'UE d'un accès facilité au marché intérieur qu'il aurait conservé, sans aucune contrepartie d'accès aux marchés de ces pays tiers pour l'UE27.
 - b. Il conviendra en outre de continuer à appliquer le principe de reconnaissance mutuelle et d'assurer, par l'accord avec le Royaume-Uni et par des mécanismes de contrôle, réciprocité et gestion de différends appropriés, le respect des normes européennes harmonisées et des normes qui impactent les processus de production en particulier les normes environnementales et sociales (exemples : Reach, ETS, Numérique, Biocides, normes agricoles issues de la PAC). Une attention particulière devra être portée à ces dernières, car elles n'impactent pas en apparence les produits finis, mais en accroissent fortement le prix de production, créant alors des distorsions de concurrence.

3. **S'assurer que la sortie du Royaume-Uni ne fragilise pas l'UE, en remettant en question les accords européens bilatéraux avec les pays tiers.** L'éventuelle déconsolidation des engagements dans le cadre des accords bilatéraux entre l'UE et le Mexique, la Turquie, le Japon et le Canada ne devrait pas conduire à déséquilibrer ces accords.

Le corollaire est que l'Union européenne doit **renforcer son attractivité et la cohérence de son fonctionnement**. Le Conseil national de l'industrie invite à **définir de nouvelles ambitions pour relancer un projet européen à 27 profitable aux citoyens, travailleurs et entreprises européens**. Le retrait du Royaume-Uni de l'UE est une opportunité pour porter un message en faveur d'un projet européen cohérent incluant notamment une nécessaire convergence budgétaire et fiscale ainsi que lutter contre le dumping dans ces domaines au sein de l'espace européen. C'est également l'occasion d'**adopter** :

- **une politique industrielle européenne intégrée et ambitieuse, qui soutienne le développement de champions et la modernisation des entreprises européennes, et soit fondée au niveau international sur des principes de concurrence équitable, réciprocité et bénéfices mutuels. Elle pourrait, d'un côté, s'appuyer sur des priorités** portant sur le numérique, l'énergie, la santé, le développement durable, de l'autre sur des instruments nouveaux ou renforcés permettant de promouvoir le modèle d'ouverture européen et protéger efficacement nos entreprises contre la concurrence de pays tiers lorsqu'elle est déloyale.
- **des politiques de formation** (globales pour cadres et ingénieurs, de dimension régionale pour les autres salariés).
- **une simplification de la gouvernance européenne.**
- **des pratiques de politique commerciale qui intègrent l'évolution des politiques américaines et chinoises.**

Le Conseil national de l'industrie souhaite également qu'en application du chapitre 5 du titre VIII du TFUE⁴, **la revue biennale des politiques économiques des huit pays de l'Union non membres de la zone euro, hors Royaume-Uni, permette d'accélérer leur adhésion à l'euro** tout en respectant les objectifs de soutenabilité et de cohésion requis à cette fin.

Enfin, le Conseil national de l'industrie préconise **le maintien d'une coordination étroite entre l'industrie et le gouvernement français sur le sujet** et la nomination en France d'un **groupe de personnalités qualifiées connaissant le monde des entreprises et leurs consommateurs sous la coordination d'un membre du groupe issu des entreprises**, chargées de **relayer les préoccupations de l'industrie** auprès du gouvernement français, d'homologues européens et des institutions européennes, tout au long du processus de négociation et de suggérer l'adoption de cette même approche dans les 27 autres Etats membres de l'Union européenne afin d'assurer une bonne coordination des positions industrielles.

⁴ Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne

Crédits photographiques

Couverture (horizontalement, de gauche à droite) : © Cyrille DUBREUIL, © Groupe PSA, © Ansaldo, © Tomasz Wyszomirski, © Antoine Icard, © _Anthony PECCHI, © WREXHAM, © ANIA, © @christianmorel.net, © CNM, © FIF, © CEA-PF Grosjean, © Le Plomb Français - Sébastien Sureau, © Eric Larrayadieu pour l'Oréal, © ACOME.

Pour la page 10 et la Section thématiques « Emploi et Compétences », les photos utilisées ont été réalisées par Christian Morel pour le compte du Pôle Formation des Industries Technologiques 58 89 et de l'UIMM 89 et 58. Les clichés ont fait l'objet d'une exposition sur la façade du ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, de février à mai 2017.



www.conseil-national-industrie.gouv.fr