

# COLLÈGE DE PROSPECTIVE CHANTIER INDUSTRIE

Lettre d'information n°4  
25 septembre 2020

## LA RENTRÉE DU COLLÈGE DE PROSPECTIVE

### LE TRAVAIL SE POURSUIT...

Nous voici à la 4ème newsletter... A défaut de nous retrouver en présentiel, nous souhaitons garder le lien et poursuivre avec vous le travail engagé sur l'année 2020 !

Nous avons espéré pouvoir programmer de nouveaux ateliers du collège de prospective... Or, les modalités de rencontre dans des formats de travail conviviaux et confortables ne nous semblent pas réunies au moment où les données sanitaires se dégradent.

Basés sur une méthode participative et la mise en place d'ateliers prospectifs, les chantiers devaient permettre l'élaboration d'un travail commun, enrichi de votre expertise en tant que collectivités, centres de recherche, organisations professionnelles, agences de développement..., volontaires pour accompagner l'Agence Hauts-de-France 2020-2040 dans la projection de l'industrie régionale de demain.

Si le contexte nécessite de réinterroger la méthode d'élaboration du travail prospectif, l'exercice se poursuit en dépit des conditions !

Nous avons en effet profité de la période estivale pour développer la connaissance sur les facteurs identifiés comme ayant une influence forte sur le devenir de l'industrie : évolutions économiques, réglementaires, technologiques, sociétales, attractivité régionale... l'ensemble de ces variables a été passé au crible par l'équipe projet.

Le travail a consisté à :

- rassembler la documentation (enrichie de vos premières contributions) permettant de comprendre l'évolution passée, présente et future de chacune de ces variables,
- exposer les dynamiques d'évolution possibles (tendances, ruptures...),
- avancer de premières hypothèses d'évolution de la variable à l'horizon 2030.



### AU SOMMAIRE CE MOIS-CI :

- **Edito** : les avancées sur l'exercice prospectif « quel avenir pour l'industrie régionale ? »
- **L'actualité** : "La relance se concrétise"
- **Le dossier du mois** : focus sur le capital humain
- **Le territoire à la une** : l'emploi industriel en Thiérache



### ... AVEC VOUS !

Il est maintenant nécessaire de partager avec vous ce travail, avec l'objectif de l'enrichir grâce à votre expertise, par l'exemple d'une expérimentation territoriale réussie, d'un projet de recherche...

Pour se faire, nous avons commencé à développer les échanges avec les partenaires, non plus via les outils collaboratifs, mais grâce à des entretiens ou auditions. A terme, des sessions de travail par visio-conférence (limitées à quelques personnes) pourront être organisées. Si les conditions le permettent, quelques visites de terrain en groupe restreint se dérouleront, visant à illustrer une problématique spécifique rencontrée par un territoire, un secteur d'activité...

Vous retrouverez **la liste des variables en annexe** : n'hésitez pas à nous contacter si vous souhaitez contribuer spécifiquement à certains thèmes, nous programmerons un temps d'échange avec vous dès que possible.

En parallèle, les équipes projets travaillent à faire vivre les chantiers via les newsletters, mais se préparent également à rendre accessibles à tous l'ensemble de la matière collectée.

*In fine*, l'ensemble de ce travail viendra nourrir la construction de scénarios d'évolution argumentés. Il aura aussi vocation à faire émerger des signaux faibles, des alertes, et de premières pistes d'orientations pour ancrer et développer encore les spécificités industrielles régionales !



Si vous souhaitez vous abonner à d'autres newsletters du collège de prospective, ou les faire connaître : [inscription-newsletter - collège de prospective](#)



## LA RELANCE SE CONCRÉTISE

Annoncé le 3 septembre, le plan de relance national a vocation à compléter les actions « défensives » mises en place depuis la période de confinement (chômage partiel, prêts garantis ou reports de charges) en proposant trois « angles d'attaques » : la transition écologique, la compétitivité et la cohésion sociale et territoriale. A différents degrés, ces 3 axes concernent l'industrie et ses possibles transformations. A travers ce plan, il est attendu la création de 160 000 emplois en 2021 mais les changements qu'il implique seront surtout situés à moyen terme.

### L'hydrogène, outil de décarbonation et de réindustrialisation ?

Représentant 30% du budget de 100 Mds€, les mesures destinées à la transition écologique visent notamment la décarbonation de l'industrie, le développement de « l'hydrogène vert » et la réduction des émissions de CO2 dans les transports. La décarbonation passe par le soutien à l'efficacité énergétique (avec une priorité à l'électrification en ciblant les secteurs les plus émetteurs de CO2) et à la production de chaleur bas carbone. [Les industries fortement consommatrices d'énergies, telles que l'aciériste Arcel-Mittal à Dunkerque pourraient être concernées.](#)

L'hydrogène vert, c'est-à-dire non issu des hydrocarbures et dont la production n'occasionnerait pas d'émissions de gaz à effet de serre, tient une place spécifique dans ces mesures. Deux milliards lui sont consacrés. Le plan de relance prévoit notamment le financement de projets de recherche pour le développement des solutions décarbonées basées sur l'hydrogène pour le maritime et l'aviation (voir : [Airbus annonce un avion fonctionnant à l'hydrogène pour 2035](#)) ainsi que le lancement d'un projet européen visant à développer et industrialiser des solutions de piles à combustible et d'électrolyseurs.

L'effort est de taille si on le compare au premier plan hydrogène doté de 100 millions d'euros en 2018 destiné à développer des électrolyseurs, des stations-service pour ce gaz et quelques flottes de véhicules (bus, camions, voitures). Le plan de relance allemand va dans le même sens, y consacrant jusqu'à 9 milliards d'euros. Investir plus largement dans l'hydrogène devrait ainsi permettre à la fois de réduire fortement les émissions de gaz à effet de serre de l'industrie mais aussi lui donner de nouvelles marges de manœuvre en matière de compétitivité et de développer une filière qui pourrait créer de 50 000 à 100 000 emplois d'ici 2030.



### Ré-industrialisation en cours ?

Un second axe concerne le développement et la restauration de la compétitivité des entreprises et notamment des industries. Plusieurs types de mesures y sont intégrées et visent à accélérer les projets d'investissement : aides à la relocalisation de productions, baisse des impôts de production, abondement de fonds propres ou encore soutien à l'innovation.

Le gouvernement prévoit ainsi de baisser de 20 milliards d'euros les impôts de production sur les deux ans du plan de relance, notamment par une réduction de moitié de la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et la baisse de moitié des impôts fonciers pesant sur les sites industriels. Cette baisse des impôts de production, qui semble autant une mesure conjoncturelle que structurelle, bénéficiera aux industries (37% du gain selon le gouvernement). Par ailleurs, trois milliards d'euros vont être mobilisés pour consolider les fonds propres des entreprises par une garantie publique associée aux prêts participatifs accordés par les banques ou à des fonds qui seraient labellisés par l'Etat. Le gouvernement espère ainsi créer un effet de levier et mobiliser le secteur bancaire (entre 10 et 15 milliards d'euros). Enfin, l'Etat subventionnera à hauteur de 1 milliard d'euros le développement industriel sur les territoires, soit 400 millions d'euros pour le dispositif existant des territoires d'industrie et 600 millions pour un appel à projet consacré à la relocalisation de productions en France.

C'est dans ce contexte que l'entreprise Lesaffre, leader mondial de la fermentation et dont le siège se trouve en métropole lilloise, a annoncé sa volonté de construire deux nouvelles usines à Denain. [La baisse des impôts de production a été un signal fort et entendu par l'entreprise.](#) Lesaffre souhaite y produire, par l'application de techniques innovantes qu'il a développées, deux ingrédients destinés à la nutrition santé et à l'agroalimentaire. Un de ces deux produits, la chondroïtine, est un complément alimentaire permettant de soulager les douleurs articulaires qui est aujourd'hui principalement produit en Chine.

Le troisième axe du plan de relance national, repose, lui, sur la cohésion sociale et territoriale et intègre notamment les mesures de soutien aux dispositifs de formation, incluant le soutien à l'apprentissage et l'abondement des formations aux métiers stratégiques de demain, ainsi que le soutien aux territoires d'industries.

Le plan France Relance vient compléter les plans sectoriels automobile et aéronautique dévoilés en mai et juin, qui commencent à se concrétiser. Dans la Région, [deux projets ont été retenus](#) : il s'agit de Cityplast (fabrication de pièces plastiques techniques à Douvrin) dont le projet vise à diversifier une activité centrée sur l'automobile en produisant pour le secteur médical et AGLAFORM (emboutissage de pièces pour l'automobile à Auxi-le-Château). Dans ce dernier cas, la réintégration de la chaîne de valeur, doit permettre à l'entreprise d'optimiser sa production et de mieux satisfaire la demande de ses clients. Pour la première entreprise, Cityplast, il s'agit de montrer que l'entreprise peut être compétitive en produisant en France en jouant sur l'avantage de pouvoir maîtriser en interne des procédés de fabrication et de robotisation.



## FOCUS SUR LE CAPITAL HUMAIN

**Le troisième axe du plan de relance national repose sur la cohésion sociale et territoriale et intègre les mesures de soutien aux dispositifs de formation (notamment l'abondement des formations aux métiers stratégiques de demain). Aussi, l'occasion nous est offerte de parler des enjeux du capital humain !**

### C'est quoi le capital humain ?

Selon la définition de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economique), le capital humain recouvre « l'ensemble des connaissances, qualifications, compétences et caractéristiques individuelles qui facilitent la création du bien-être personnel, social et économique. » « Le capital humain constitue un bien immatériel qui peut faire progresser ou soutenir la productivité, l'innovation et l'employabilité ».

Le capital humain est rattaché au facteur travail en ce sens que les compétences, l'expérience et les savoirs visent à rendre les salariés plus productifs, mais aussi plus aptes à s'adapter aux différentes évolutions professionnelles.

### Quels sont les enjeux pour l'industrie ?

Longtemps basée sur une tradition de transmissions des savoir-faire et du geste professionnel, les industries des Hauts-de-France doivent aujourd'hui relever le défi de la modernisation des outils de production tout en adaptant les compétences associées qui se transforment en profondeur depuis, notamment, l'avènement du numérique.

La non prise en compte de ces évolutions structurantes pourraient encore venir amplifier les difficultés de recrutement, fréquemment relevées par les industriels. Le baromètre des entreprises, réalisé pour la Région Hauts-de-France, permet de relever que 19% des industriels interrogés avaient indiqué avoir des difficultés à recruter, contre 12% en moyenne tous secteurs confondus. Le manque de formation et de qualification a été cité par 39% des industries rencontrant des difficultés.

### Vers une généralisation de la GPEC ?

Le seuil d'acceptabilité des nouvelles technologies, la juxtaposition des anciennes et nouvelles technologies, la crainte de perdre des emplois par la tendance à l'automatisation ou encore la dilution des frontières sectorielles et la coopération des écosystèmes de production sont autant de facteurs impactant la chaîne de valeur ajoutée de la production industrielle. A cela s'ajoutent le souhait des salariés de concilier vie pro-



fessionnelle et personnelle ou de disposer d'une qualité de vie au travail. Ces transformations s'opèrent dans un contexte plus global de transition écologique et sociale qui doivent passer par des prises de conscience individuelle avant qu'elles ne puissent être professionnelles. Ces éléments conduisent naturellement à réinterroger les conduites de développement de compétences et amènent à trouver un équilibre entre le stratégique et l'opérationnel pour répondre aux défis du système productif de la région.

Une gestion Prospective (plutôt que prévisionnelle) des emplois et des compétences constitue une opportunité pour l'entreprise comme pour ses salariés d'anticiper les évolutions technologiques, industrielles, démographiques et organisationnelles, et d'enclencher des transitions douces et confortables. Elle peut s'avérer être un outil stratégique d'anticipation des besoins et de développement de la compétitivité pour une collectivité. Cet exercice est à mener à différentes échelles : au sein de l'entreprise, au sein du territoire (avec l'appui des opérateurs publics ou semi-publics), des inter-collectivités pour atteindre une vision régionale d'une politique de formation tout au long de la vie. Intégrant notamment des enjeux de créativité ou de réactivité des opérateurs et chefs d'entreprises, une approche prospective des emplois et compétences est à même de répondre aux défis de complexité des chaînes de valeur ajoutées.

Les défis du secteur industriel appellent une GPEC dynamique à la croisée de la stratégie des entreprises et des aspirations personnelles des salariés en abondant pour une cohésion sociale et territoriale. Cet équilibre est d'autant plus important que la région souffre d'un déficit permanent de formation, même si entre 2006 et 2016, les niveaux de formation se sont améliorés, tout comme le taux d'emploi et taux d'activité. Les données indiquent d'ailleurs que le nombre d'actifs au Lieu de Travail (dits « AAELT ») non diplômés entre 2006 et 2016 a augmenté, en dépit de la perte de 102 000 ouvriers en 10 ans.

[Retrouvez l'actualité et les publications du baromètre des entreprises](#)

# LES TERRITOIRES INDUSTRIELS CONFRONTÉS À DES ENJEUX EN MATIÈRE D'EMPLOIS ET DE FORMATIONS : l'exemple de la Thiérache et de la Serre



## LES TERRITOIRES INDUSTRIELS : ZOOM SUR UN ESPACE RURAL

Après Saint-Omer, nous nous sommes intéressés ce mois-ci à un autre territoire, la Thiérache et le Pays de la Serre.

En lien avec le dossier du mois consacré à la question du capital humain, **Monsieur Clément DUWOZ, responsable du réseau industriel à la Maison des Entreprises de Thiérache et de la Serre (METS),** a accepté de répondre à nos questions, pour nous permettre de mieux comprendre les enjeux de ce territoire rural en matière notamment d'emplois et de formations.

# metS

Maison des Entreprises de Thiérache et de la Serre

LA METS A POUR OBJECTIF DE FAVORISER LES INITIATIVES ÉCONOMIQUES SUR LE TERRITOIRE. ELLE CONSEILLE ET SOUTIEN LES PROJETS DE CRÉATION, REPRISE ET DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES.

CONTACT [CONTACT@ENTHIERACHE.COM](mailto:CONTACT@ENTHIERACHE.COM)

TÉL. : 03.23.91.36.50

### L'INDUSTRIE LOCALE EN QUELQUES CHIFFRES :



**5 161 emplois salariés privés** dans l'industrie en 2018, dont 46% pour la seule communauté de communes de la Thiérache du Centre

1,9% des emplois industriels régionaux

**-14,1% d'emplois sur la période 2012/2018** (- 844 emplois), contre -9,2% en moyenne régionale



**3 secteurs d'activité** concentrent **63% de l'emploi industriel local** :

- l'industrie alimentaire,
- la fabrication de caoutchouc plastiques,
- la fabrication d'équipements électriques.

Source : ACOSS, traitement Agence HDF2020 2040

### LES ENTREPRISES INDUSTRIELLES DE THIÉRACHE ET PAYS DE LA SERRE



metS  
Maison des Entreprises de Thiérache et de la Serre



## POUVEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER VOTRE TERRITOIRE ET SES PRINCIPAUX SECTEURS D'ACTIVITÉS ? QUELS SONT SES ATOUTS ET LES FREINS RENCONTRÉS ?

La Thiérache et le Pays de la Serre forment un ensemble de communautés de communes rurales, "coincées" entre Maubeuge, Saint-Quentin, Laon et Reims. Le territoire bénéficie d'un riche passé industriel, et compte encore aujourd'hui une cinquantaine d'entreprises, parmi lesquelles Materné, Nestlé, West, LU, LVMH, William Saurin, Bayer... On y trouve trois secteurs d'activités majeurs : l'automobile, la métallurgie et l'agroalimentaire. On observe actuellement une mutation des besoins en compétences, avec une automatisation toujours plus poussée des processus de production. Les postes les plus demandés sont les techniciens de maintenance. On observe aussi une difficulté à attirer les profils les plus diplômés.

Ce qui fait défaut à l'heure actuelle, c'est le manque de souplesse des jeunes diplômés, formés uniquement sur les dernières technologies, et qui peinent à répondre aux besoins encore variés des entreprises, qui jonglent entre anciennes et nouvelles machines.

## COMMENT S'ADAPTENT LES ENTREPRISES POUR CONTOURNER CES DIFFICULTÉS ?

Notre territoire ne propose pas pléthore d'offres de formation (seulement un BTS en alternance à Hirson). Cela pousse nos jeunes à s'exiler pour souvent ne jamais revenir. Ainsi, plusieurs projets sont en cours de construction pour développer des filières locales. Par exemple, [les Fonderies de Sougland](#), entreprise historique du territoire (elle existe depuis 1543), lance son centre de formation, avec des cursus transverses de développement personnel, communication professionnelle et management. Ces cursus transverses sont la preuve d'un réel souci de l'entreprise dans le développement personnel du collaborateur.

## LA METS TRAVAILLE À L'IMPLANTATION D'UNE «ÉCOLE DE LA PRODUCTION». POUVEZ-VOUS NOUS PRÉCISER DE QUOI IL S'AGIT ?

La Maison des Entreprises de Thiérache et de la Serre, par le biais du programme Territoires d'Industrie, travaille actuellement à l'implantation d'une [école de production](#) pour répondre aux besoins des entreprises du territoire. Vieille de plus de 150 ans, ces écoles, sous forme de label, accompagnent les jeunes à la sortie du collège dans le cadre d'une formation axée sur la pratique (24h/ semaine contre 8h de théorie), et reconnue diplômante depuis 3 ans suite à ses très bons résultats : un taux d'insertion proche de 100% et 5 à 6 offres offertes à chaque jeune en fin de cursus. Sous statut associatif, l'école de production est gérée en partie par les industriels, ce qui permet de mettre en adéquation leurs besoins et les filières. De plus, les jeunes sont mis en situation professionnelle puisqu'ils produisent pour le marché, et sont donc responsabilisés.

## COMMENT TRAVILLEZ-VOUS AVEC PÔLE EMPLOI ET LES JEUNES NOTAMMENT, POUR REDONNER AUX MÉTIERS DE L'INDUSTRIE UNE IMAGE ATTRACTIVE ?

Malgré un fort taux de chômage, il reste un nombre certain d'emplois à pourvoir, faute de compétences concordantes sur le territoire. La METS travaille donc avec Pôle Emploi pour remonter les besoins des entreprises et ainsi ajuster l'offre de formation. De plus, nous hébergeons la plateforme [Proch'Emploi](#) (partie service aux entreprises) pour accompagner les entreprises dans leur recrutement. Comme à l'échelle nationale, les emplois de l'industrie ont été dévalorisés auprès des nouvelles générations ce qui nécessite aujourd'hui une communication poussée. De notre côté, nous allons sensibiliser les collégiens aux métiers qui recrutent et tâchons de valoriser les entreprises du territoire.

Propos recueillis par l'Agence Hauts-de-France 2020-2040,  
septembre 2020



Fonderie de Sougland, Saint-Michel (Aisne)

# ANNEXE : Liste des variables étudiées dans le cadre du chantier industrie "quel avenir pour l'industrie régionale"

Si vous souhaitez être auditionné sur l'une ou plusieurs des variables étudiées, n'hésitez pas à nous contacter. Ce temps d'échange nous permettra d'enrichir le contenu de la fiche et d'illustrer les potentiels régionaux ou au contraire relever des difficultés ou des freins.

## ÉVOLUTIONS ÉCONOMIQUES

Croissance économique mondiale  
Monnaie  
Europe, Brexit  
Production française  
Mondialisation  
Interventionnisme

## ÉVOLUTIONS ÉCONOMIQUES

Servicialisation de l'industrie  
Evolutions des industries traditionnelles et/ou lourdes  
Industries nouvelles / du futur

## ATTRACTIVITÉ RÉGIONALE

Capital humain  
Aménités territoriales  
Infrastructures  
Environnement institutionnel, économique, gouvernance locale  
Ecosystèmes d'innovation

## ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES

Transformation numérique de l'entreprise  
Big Data  
Intelligence Artificielle  
Cobotique  
Cybersécurité  
Collaboration Hommes / Machines  
Internet des objets

## ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES

Sécurité industrielle  
Règlementations  
Changement climatique

## ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES

Imaginaire de l'industrie

Tendances de consommation

Ethique



Région  
Hauts-de-France



Retrouvez l'actualité et les publications du collège sur le site de l'Agence Hauts-de-France 2020-2040



[collegedeprospective@hautsdefrance.fr](mailto:collegedeprospective@hautsdefrance.fr)

