



ÉTUDE DES BESOINS

EN EMPLOI - COMPÉTENCES

DU SECTEUR INDUSTRIEL

**DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DU NIORTAIS ET DE
LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES HAUT VAL DE SÈVRE**

Novembre 2020



**RÉGION
Nouvelle-
Aquitaine**

niort agglo
Agglomération du Niortais



**Haut Val
de Sèvre**
Communauté de Communes



**TERRITOIRES
D'INDUSTRIE**

SOMMAIRE

1 - Contexte de l'étude	5
1.1 - Contexte du territoire	5
1.2 - Objectifs du diagnostic	8
1.3 - Méthodologie	8
2 - Maintenir et transmettre les compétences.....	12
2.1 - De nombreux départs en retraite.....	12
2.2 - Recrutements d'alternants	13
2.3 - L'intégration du personnel nouvellement recruté : des dispositifs d'intégration qui évoluent	14
3 - Développement des compétences.....	15
3.2 La formation au sein des entreprises industrielles	15
3.2 - Mobilité interne	16
3.3 - Offre de formations locales	16
4 - Difficultés de recrutements	17
4.1 Besoins en recrutements.....	17
4.2 Pénurie constante des métiers traditionnels de la métallurgie.....	19
4.3 Difficultés de recrutements : Besoin de personnels expérimentés et motivés sur les métiers traditionnels de la production industrielle	19
4.4 Principaux canaux de recrutement	20
4.5 Pallier la pénurie des emplois par la polyvalence	21
5 - Compétences attendues	22
5.1 Industrie 4.0 et nouvelles compétences	22
5.2 Les compétences attendues.....	22
5.3 L'évolution des compétences	24
6 - Enjeux et pistes d'actions.....	27
6.1 – Améliorer l'attractivité des métiers	27
6.2 - Augmenter et intégrer des alternants au sein des entreprises.....	27
6.3 - Gestion de la pyramide des âges et transmission des savoirs	28
6.4 - La montée en compétences technologiques alliée au développement de la culture de la polyvalence....	28

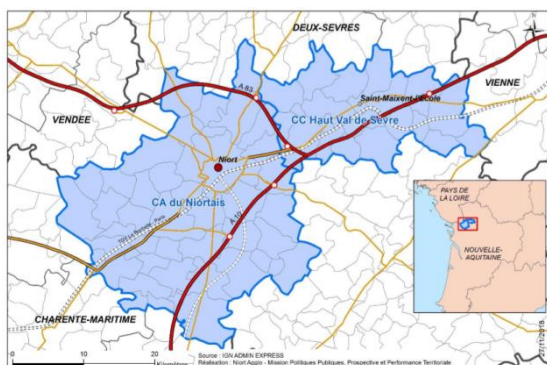
ANNEXES :

1 Retour sur le « vécu » des entreprises pendant la crise sanitaire et leur situation à la sortie du confinement	30
2 Constitution du C.A et du Comité Consultatif du CBE du Niortais et Haut Val de Sèvre	31

I - CONTEXTE DE L'ETUDE

1.1 - CONTEXTE DU TERRITOIRE

Le diagnostic Emploi et Compétences concerne les territoires du Niortais et du Haut Val de Sèvre, soit l'équivalent de **59 communes** couvrant une superficie de 1 164 km².



- **La Communauté d'agglomération du Niortais (CAN)** est composée de **40 communes**, répartie sur 815 km² ; comptabilisant **120 545 habitants**.

- **La Communauté de communes Haut Val de Sèvre (CC HVS)** est composée de **19 communes**, réparties sur 346 km² et comptabilisant **29 810 habitants**.

La population du territoire d'ensemble est de 150 355

en 2015, soit 2,5% de la population régionale.

Ce territoire, composé de deux EPCI, **compte 75 187 emplois en 2015 dont 84% sur Niort Agglo**.

La Communauté de communes du Haut Val de Sèvre

Depuis 2015, la CC HVS connaît un développement économique considérable, avec l'arrivée de nouvelles entreprises sur son territoire notamment du fait de l'opportunité du croisement autoroutier (A 10-A 83), de la mise en place d'un pôle de logistique transport et d'un centre routier sur la commune de La Crèche, plus exactement sur l'espace économique Atlansèvre.

L'ensemble des zones d'Atlansèvre représente environ 2 000 entreprises et 9 000 salariés.¹

La Communauté d'Agglomération du Niortais

La CAN connaît une évolution constante depuis 2015 (+5.3 % d'évolution annuelle) du nombre d'établissements avec 5673 établissements et 47 326 emplois salariés en 2019².

¹ <https://www.ouest-france.fr/nouvelle-aquitaine/la-creche-79260/deux-sevres-l-espace-economique-atlansevre-en-plein-essor-78badb46-5988-11ea-b8b7-fd1abdd28e56>

² Note de conjoncture 2019 – N°8 – Niort Agglo.

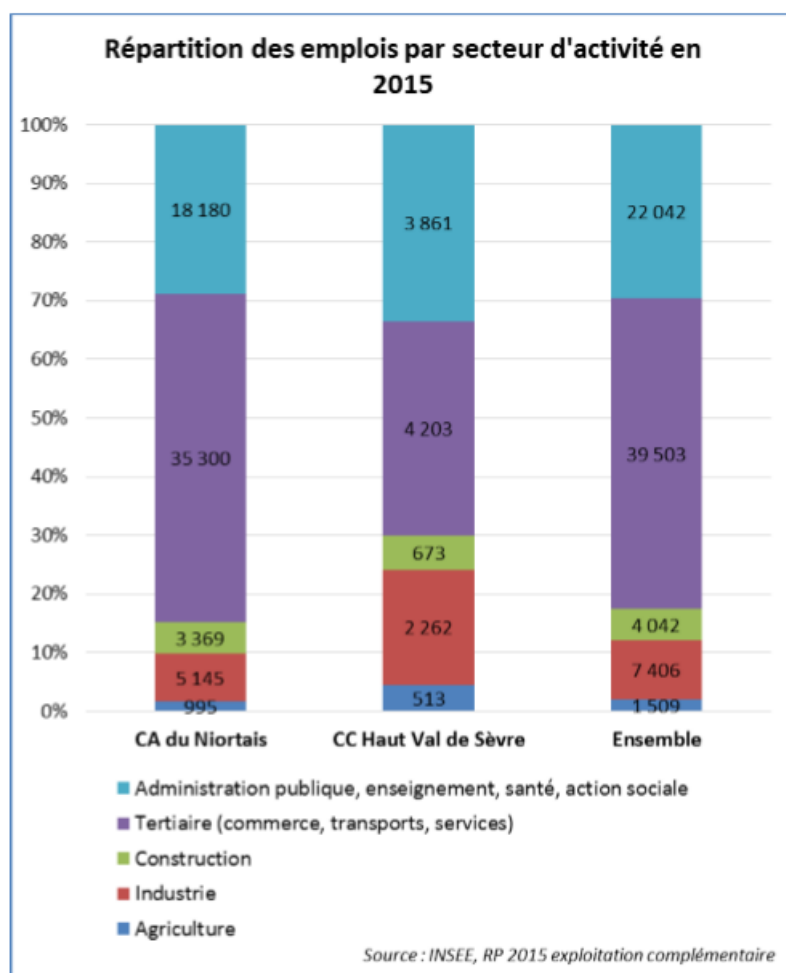
Les emplois du territoire de la CAN et de la CC HVS par secteur d'activité

Les emplois du territoire de la CAN et de la CC HVS relèvent principalement du tertiaire (commerce, transports, services) : 53% en 2015. C'est 56% sur la CA du Niortais et 37% sur la CC Haut Val de Sèvre.

Viennent ensuite les emplois de **l'administration publique, enseignement, santé et action sociale** avec 30% des emplois sur le territoire d'ensemble.

Le troisième principal secteur d'activité est celui de l'Industrie, représentant 20% des emplois sur la CC Haut Val de Sèvre (soit 2 262 emplois en 2015) et 8% des emplois sur la CA du Niortais (soit 5 145 emplois en 2015).

On note une forte disproportion entre les territoires du fait d'une forte présence d'industries (notamment agro-alimentaires) et de l'existence d'un pôle Transport Logistique important sur le Haut Val de Sèvre.



➡ **L'industrie sur le territoire du Niortais – Haut Val de Sèvre représente près d'un tiers des emplois.**

La place de l'industrie sur ces 2 territoires

L'industrie fait partie des 5 filières clés de la CAN (les 2 filières d'excellence étant l'assurance – gestion du risque et le numérique).

L'agglomération niortaise bénéficie de la présence de fleurons industriels de renommée nationale voire internationale, leaders dans leur secteur. Les principaux secteurs industriels sont l'aéronautique, l'agroalimentaire (transformation, équipementiers, outils logistiques), la chimie, la métallurgie, le bois ou encore la conception et fabrication de produits dédiés au secteur du bâtiment.

Les activités industrielles occupent une place importante dans le paysage économique de la CC HVS, avec notamment les secteurs de l'agroalimentaire, l'industrie de fabrication de machines/équipements, la logistique/transport et l'industrie métallurgique.

L'industrie agroalimentaire tient une place particulière dans les activités économiques par son poids notamment en terme d'effectifs salariés mais aussi parce que cette industrie est issue d'un terroir historique et qu'elle repose sur des savoir-faire locaux, valorisant les ressources de l'agriculture. Cette filière de l'IAA est représentée sur le Haut Val de Sèvre par des opérateurs nationaux et européens.

Les problématiques

Le secteur industriel du territoire rencontre de grandes difficultés pour attirer et conserver sa main d'œuvre et souffre d'un déficit d'image.

Les entreprises industrielles connaissent depuis plusieurs années des difficultés de recrutement avec des métiers recherchés « en pénurie », du fait de la concurrence du secteur tertiaire et d'un manque de culture industrielle sur le territoire renforcé par des représentations négatives du secteur industriel.

Afin de maintenir leur compétitivité, les entreprises industrielles doivent être en **capacité de transmettre leurs savoir-faire spécifiques, de consolider les emplois, tout en maintenant et développant des compétences.**

1.2 - OBJECTIFS DU DIAGNOSTIC

Dans le cadre de sa mission de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences Territoriales, mise en œuvre sur les territoires du Niortais et Haut Val de Sèvre, le Comité de Bassin d'Emploi du Niortais et Haut Val de Sèvre identifie en continu les besoins en emploi et compétences des entreprises dans le cadre d'entretiens RH et d'animation de clubs ou d'ateliers RH.

Les entretiens RH menés cette année dans la filière Industrie, sur le premier semestre 2020, avaient vocation à être valorisés par la formalisation d'un diagnostic Emploi et Compétences qui a été partagé par les différents acteurs économiques et sociaux du territoire (professionnels d'entreprises, représentants d'organisations syndicales, élus, chargés de développement économique, chargés d'emploi-formation).

Ce diagnostic a été partagé dans un premier temps avec les membres du Conseil d'Administration et du Comité Consultatif du CBE³ ; puis dans un second temps, avec les partenaires engagés (Pôle Emploi, l'UIMM, Conseil Régional) sur une des actions du dispositif Territoires d'Industrie, mise en œuvre sur les territoires de Niort Agglo et du Haut Val de Sèvre (action 8 « Diagnostiquer les besoins en compétences des territoires »). Il prend en compte les remarques et compléments exprimés par les différents partenaires associés à cette démarche.

Ce diagnostic a pour finalité de favoriser le partage d'informations et de collaborations avec tous les acteurs locaux qui pourront participer à la construction d'actions concrètes et réalisables en faveur de l'emploi et du développement économique local.

Ce diagnostic partagé permettra la construction d'un plan d'actions afin de répondre aux besoins et attentes RH des entreprises industrielles du territoire.

Ainsi, le CBE a souhaité produire un diagnostic en recueillant et analysant les attentes et besoins en emploi, formation et compétences au sein d'un échantillon d'entreprises du secteur industriel de la CAN et du HVS.

1.3 - METHODOLOGIE

Ce diagnostic a été réalisé à partir d'une enquête qualitative et s'appuie sur des données issues de 19 entretiens menés en face à face ou en visio, avec des dirigeants d'entreprises et/ ou des responsables RH.

Une première partie des entretiens a été réalisée du 15/10/2019 au 15/01/2020 en face à face avec des dirigeants d'entreprises et/ ou des responsables RH.

³ Voir en annexe les membres du Conseil d'Administration et du Comité Consultatif

La seconde partie des entretiens s'est déroulée du 15/06/2020 au 15/09/2020, en face à face ou en visio avec des dirigeants d'entreprises et/ ou des responsables RH.

Le choix de l'échantillon s'est réalisé en concertation avec les chargés de développement économique des 2 établissements publics de coopération intercommunale concernés.

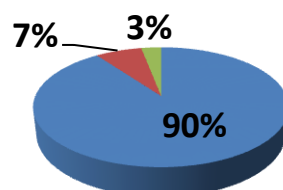
Entreprises de la CC HVS	Entreprises de la CAN
ALICOOP	BROSSERIE BRENET
ATILAC	CANAMETAL
BELLOT MINOTERIE	CREATEC
BONNET FRERES	ERCO
ETABLISSEMENTS MARTIN	FIEE DES LOIS
EURIAL	LEACH
GROUPE DEYA	POUJOULAT
SA LIBNER	RIDORET
SERVAL	TECNAL
VIM	

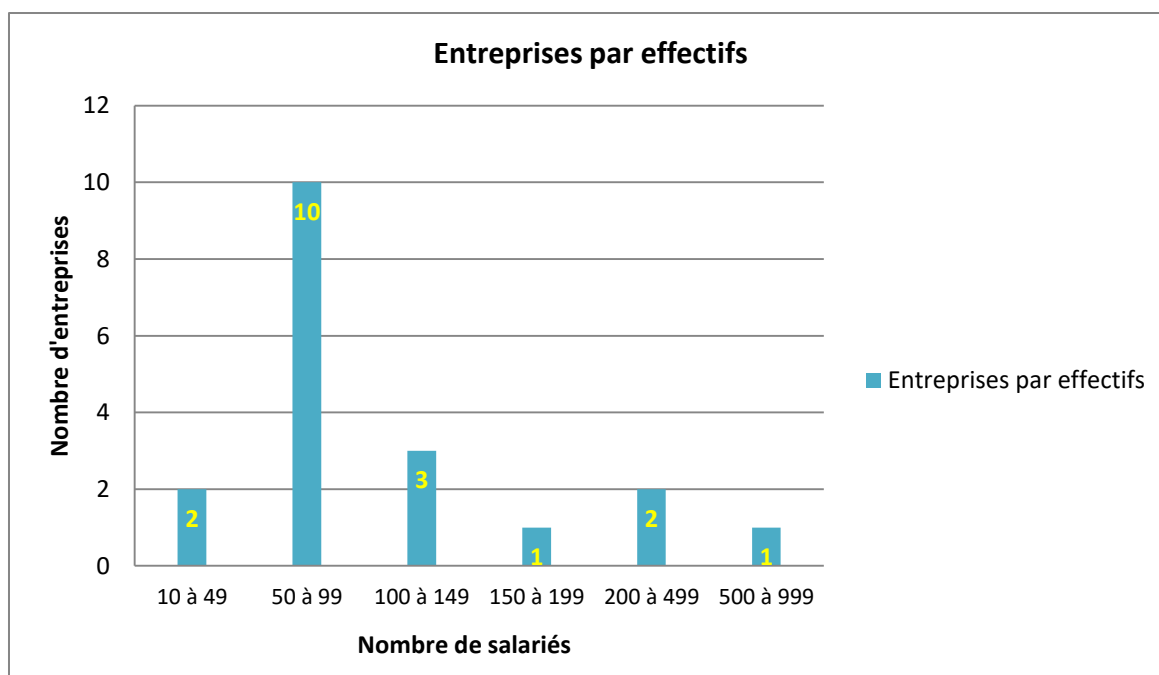
Ces 19 entreprises représentent 2968 emplois

- 1546 sur la CAN
- 1422 sur le HVS

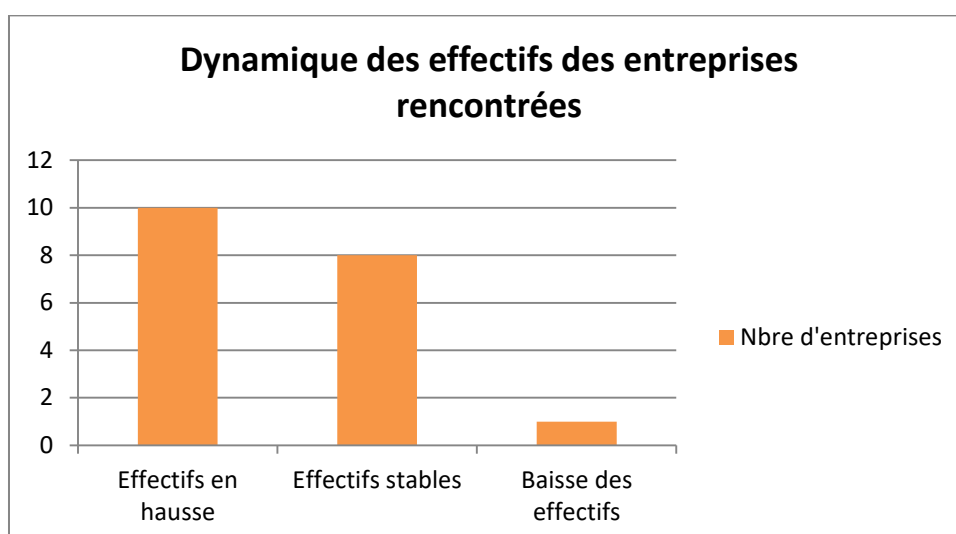
Emplois par type de contrats

■ cdi ■ Intérimaires ■ CDD et alternants





Effectifs stables voire en hausse

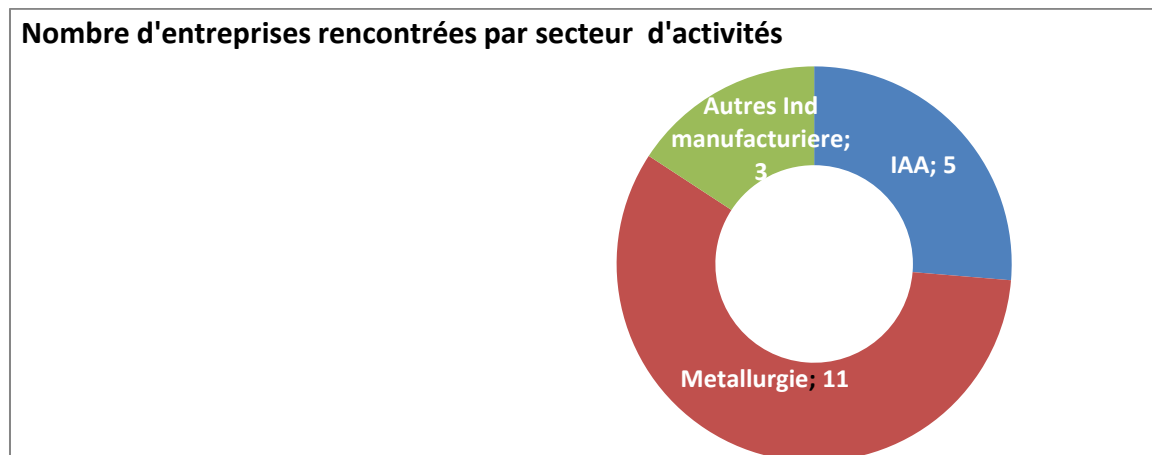


On constate pour la plupart des entreprises une hausse des effectifs ces 5 dernières années, car leurs activités se sont développées (nouveaux marchés), notamment dans la métallurgie et encore plus dans l'agroalimentaire.

Le turn over de ces entreprises reste faible (moyenne de 10 %), de nombreux salariés réalisent leurs carrières dans la même entreprise. L'industrie recrute principalement en CDI.

Cependant, le turn over augmente sensiblement, avec la nouvelle génération Y qui tend plus facilement à changer d'entreprise.

La répartition de l'activité des établissements interrogés est globalement représentative de la répartition des activités des entreprises industrielles du territoire.



On note, dans cet échantillon, une forte représentation des établissements de la métallurgie.

→ 11 sur 19 entreprises rencontrées (branche métallurgie au sens NAF : codes 24 à 30).

Aussi de nombreuses entreprises issues de l'agroalimentaire : 4 sur 19 entreprises rencontrées.

La réalisation de ce diagnostic a lieu dans un contexte inédit puisque la plupart des entreprises ont été interrogées durant la période « post-confinement »⁴. La visibilité sur le futur proche de ces entreprises demeure incertaine du fait d'une crise sanitaire sans précédent, pour autant, les indicateurs sont globalement au vert, permettant à ces dernières d'avancer et de continuer à développer leur activité.

Ce diagnostic repose sur une enquête qualitative, ainsi il ne reflète pas « la » réalité d'un territoire, mais de « certaines » réalités.

De ce rapport d'étude, il ressort quatre sujets développés par la suite.

- Le premier sujet démontre l'intérêt de maintenir et transmettre les compétences au sein des entreprises industrielles.
- Le deuxième sujet explique de quelle façon se met en place le développement des compétences dans ces entreprises.
- Le troisième sujet aborde les problématiques de recrutement que de nombreuses entreprises rencontrent.
- Le quatrième sujet identifie les principales compétences attendues par les entreprises industrielles actuellement ainsi que par rapport aux évolutions technologiques en cours.

Enfin, la dernière partie s'attachera à formuler des pistes de réflexions au vu des enjeux qui ressortent de cette étude.

⁴ Voir en annexe « Retour sur le vécu des entreprises pendant la crise sanitaire et leur situation à la sortie du confinement ».

II - MAINTENIR ET TRANSMETTRE LES COMPETENCES —

2.1 - DE NOMBREUX DEPARTS EN RETRAITE

La pyramide des âges dans l'industrie locale est vieillissante. L'ancienneté des salariés est souvent conséquente, de 15 à 40 ans. Depuis 2015, de nombreux départs en retraite ont lieu.

➡ Jusqu'en 2025, pour les entreprises rencontrées, c'est en moyenne 4 à 5 salariés par entreprise concernés par un départ en retraite.

Ces départs concernent principalement des postes de production et de bureau d'études :

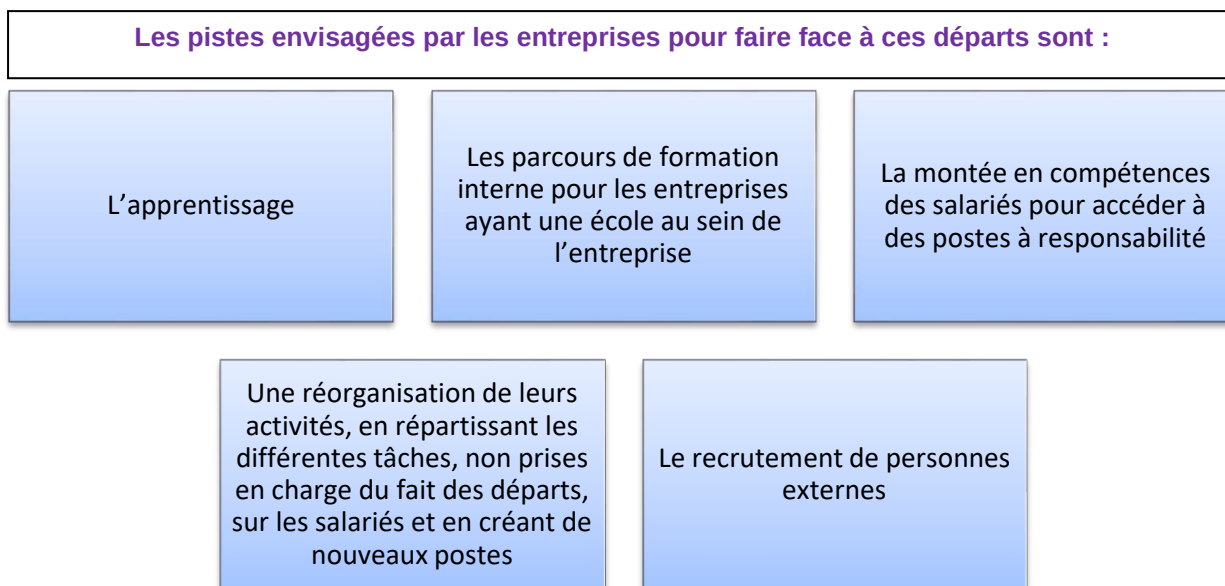
Administratifs/ supports

- standard,
- chargé d'affaires,
- responsable achat,
- technicien en bureau d'études.

Production

- monteur,
- soudeur,
- agent électricité,
- agent technique,
- technicien responsable maintenance,
- monteur,
- plieur,
- responsable technicien froid,
- responsable production,
- chef d'équipe /agent de maîtrise.

La plupart de ces entreprises anticipent ces départs, tout en sachant que les difficultés de recrutement demeurent sur les métiers traditionnels de l'industrie.



2.2 - RECRUTEMENTS D'ALTERNANTS

8 entreprises sur 10 ayant répondu à la question « Recrutez-vous des alternants ? Seriez-vous intéressé par des contrats en alternance pour certains postes ? », recrutent régulièrement des apprentis sur les métiers traditionnels de l'industrie (notamment chaudronniers, soudeurs) et pour certaines sur des formations supérieures (sécurité, communication et gestion notamment).

Le recrutement d'alternants permet d'anticiper les postes à pourvoir, et peut apporter des compétences extérieures à l'entreprise (notamment sur des fonctions gestion/management pour des petites entreprises).

Cependant, **certaines entreprises restent frileuses à l'embauche d'alternants**. Les équipes sont peu enclines à recruter des apprentis suite à de mauvaises expériences, ou bien ne veulent plus prendre de temps pour former car les apprentis quittent ensuite l'entreprise. L'apprentissage dans l'entreprise demeure lié à la personnalité du dirigeant.

Les projets de recrutements d'alternants sur des formations supérieures ne sont pas toujours aboutis (exemple de formations : « ingénieur process méthodes », « metteur au point » absentes sur la partie Ouest de la France), notamment lorsque la formation théorique est géographiquement très éloignée de l'entreprise. Il est difficile pour un alternant de s'organiser, de faire face aux coûts liés à la formation (logement, frais de déplacement, repas).

2.3 - L'INTEGRATION DU PERSONNEL NOUVELLEMENT RECRUTE : DES DISPOSITIFS D'INTEGRATION QUI EVOLUENT

Les entreprises organisent toujours un temps d'accueil plus ou moins formalisé pour les nouveaux arrivants. Il s'agit principalement de la délivrance d'un livret d'accueil, de visites des différents services et d'un accompagnement sur les règles de sécurité.

Certaines entreprises vont plus loin dans le dispositif d'intégration en formalisant des entretiens à mi-parcours et en fin de période d'essai, ainsi que par la mise en place de périodes de tutorat (dans quel cas les salariés ont suivi la formation de tuteur).

L'intégration peut aussi se dérouler dans le cadre d'un contrat de professionnalisation, permettant au nouvel arrivant de bénéficier d'un suivi régulier, d'accompagnement et de périodes d'évaluation.

Les entreprises rencontrées expriment le souhait de faire évoluer ces dispositifs d'intégration.

III - DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

3.1 - LA FORMATION AU SEIN DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES

Les formations inscrites au plan de développement des compétences relèvent principalement des formations obligatoires (Habilitation Electrique, Certificat d'Aptitude à la Conduite en Sécurité, Sauveteur Secouriste du Travail...). Viennent ensuite les formations pour les commerciaux, et les formations au management notamment dans le cadre de l'évolution des salariés sur des postes de responsables.

Malgré la volonté de former les salariés, de les faire monter en compétences, de nombreuses entreprises (entre 50 et 250 salariés) sont freinées par les budgets de formation en baisse depuis la dernière réforme de la formation professionnelle de 2018 qui a réduit les possibilités de financement des plans de développement des compétences.

Dans ces entreprises de l'industrie, il y a une forte culture de la transmission qui s'opère principalement lors de l'arrivée d'un nouveau salarié « **formé en interne** » pour apprendre le métier et surtout maîtriser la spécificité de l'entreprise, la fabrication des pièces, l'utilisation des machines et la connaissance de procédés particuliers.

Exemples d'organisation de formation en interne :			
Le nouvel arrivant en production (déjà doté d'une base technique) est formé par ses pairs pour maîtriser les savoir-faire particuliers de l'entreprise. Cette "formation" est très souvent informelle.	Mise en place de contrat de professionnalisation avec en interne des salariés formés comme « tuteur » pour être référent métier.	Création d'écoles de formations internes à l'entreprise, permettant de pallier l'absence de candidat qualifié, de développer les compétences des salariés afin de les rendre plus polyvalents au sein de l'entreprise. Ces écoles permettent de former les opérateurs de production sur des techniques très particulières (exemple en production métallurgique :technique soudage sur de la tôlerie fine ; techniques pour déformer des tôles...).	Association d'entreprises sur des projets communs de formation.

3.2 --MOBILITE INTERNE

Les **parcours de mobilité au sein de ces entreprises sont peu développés**. Il y a peu de demandes des salariés, notamment sur la partie production. L'organisation est souvent horizontale et les perspectives de mobilité ascendante sont faibles.

Pour autant, **certaines entreprises souhaitent permettre aux opérateurs de progresser**.

- Certaines entreprises sont en capacité d'accompagner (en interne) un salarié pour le faire accéder à un niveau supérieur, lui permettre d'élargir ses compétences en l'accompagnant de façon informelle.
- D'autres entreprises ont pour objectif de faire évoluer leurs salariés sur des postes de responsables, notamment dans le cadre de départs en retraite. Cependant, ces projets de développement des compétences managériales semblent difficiles à mettre en place (du fait de réticences, craintes de la part des salariés concernés).

Les dispositifs d'évolution du personnel sont en cours de développement dans plusieurs entreprises.

La mobilité transversale est plus facilement mise en place et l'est de plus en plus cette année, puisque les entreprises souhaitent développer la polyvalence de leurs salariés notamment pour faire face aux baisses d'activités de certains services, ou bien pour faire face aux problèmes de recrutement. Dans ce dernier cas, l'entreprise attribue de nouvelles missions aux salariés le temps de remplacer le nouveau collaborateur.

3.3 - L'OFFRE DE FORMATIONS LOCALES

D'après les entreprises rencontrées, l'offre de formations locales est globalement satisfaisante (Centres de Formation des Apprentis, Institut de soudure...). **Cependant, on note 2 points de vigilance :**

- Des formations supérieures par alternance, notamment sur la spécialité des process, trop éloignées de notre territoire permettant difficilement d'accueillir des alternants pour qui l'éloignement des lieux de l'entreprise et de la formation engendrerait trop de coûts financiers.
- Des projets de formation qui ne voient pas le jour faute de candidats (exemple formation pilote de ligne).

IV - DIFFICULTES DE RECRUTEMENT

4.1 - BESOINS EN RECRUTEMENT

Les principaux besoins de recrutement sont concentrés sur la partie production.

Métier	Nbre projets recrutement
Usineur	1
Chaudronnier	2
Opérateur sur machines	1
Opérateur de ligne	1
Opérateur de production	1
Monteur	1
Mécanicien monteur	1
Alternant Chaudronnier et Monteurs	1
Profileur	1
Plieur	1
Pilote de ligne	2
Technicien de maintenance	5
Assembleur soudeur	1
Chef chantier tuyauteur	1
Technicien Monteur	1
Technicien Clim	1
Technicien frigoriste	1
Technicien qualité	2
Bureau méthode	1
Chef de produit industriel	1

➡ Au vu des entretiens menés, on constate une **forte demande pour le métier de Technicien de maintenance**.

Besoins de recrutement pour les services supports

Métier	Nbre projets recrutement
Commerciaux	3
Chargé d'affaires	1
Attaché commercial	1
Technico-commercial	1
Assistant commercial	1
Assistant des Ventes	1
Assistant rh	1
Technicien informatique	1
Secrétariat administratif	1
Informatique/infographiste	1
Contrôleur de gestion industriel	1

Malgré le contexte économique incertain, les **besoins en recrutement demeurent du fait de projets de développement de certaines entreprises et des départs de salariés**.

Ces besoins en recrutement ne sont pas massifs mais sont exigeants sur les compétences requises.

4.2 - PENURIE CONSTANTE DES METIERS TRADITIONNELS DE LA METALLURGIE

Régulièrement les entreprises de l'industrie peinent à recruter du personnel sur les postes suivants :

PENURIE CONSTANTE

- Soudeur alu
- électricien,
- peintre industriel,
- menuisier industriel,
- usineur,
- chaudronnier,
- monteur (du fait des déplacements à la semaine),
- technicien de maintenance,
- assembleur soudeur,
- manutentionnaire « talentueux »/ cariste « expérimenté »,
- conducteur de lignes,
- responsable de production,
- techniciens du froid.

4.3 LES DIFFICULTES DE RECRUTEMENT : BESOIN DE PERSONNELS EXPERIMENTES ET MOTIVES SUR LES METIERS TRADITIONNELS DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE

○ « Les candidats ne sont pas assez expérimentés ».

Les entreprises recherchent du personnel expérimenté, qui maîtrise le geste professionnel technique nécessitant dextérité, précision, finesse, et la maîtrise des machines-outils. Cette maîtrise du geste technique s'acquiert par l'expérience, et permet la réalisation d'un travail de « haute couture », comme en soudure, un domaine avec de fortes attentes pour lequel les entreprises doivent répondre aux exigences des marchés et des évolutions techniques.

Les entreprises souhaitent recruter des caristes et manutentionnaires expérimentés, en capacité à maîtriser les règles de sécurité et les techniques particulières (hauteur, ...).

Le candidat expérimenté prime sur le diplôme. De nombreux candidats ont un niveau 4 (Bac), permettant d'avoir du personnel avec des compétences techniques (informatique, machines à commande numériques) et/ou transversales (autonomie, organisation poste de travail, capacité à suivre une formation en interne...).

- **« Les candidats ne sont pas assez motivés »** : La motivation constitue le critère principal d'embauche. Les entreprises recherchent des candidats ayant « la fibre », le sens des responsabilités.

- **« On attend du savoir-être »** : fortes aptitudes manuelles, capacité d'apprentissage. On note aussi des problèmes de comportements, notamment chez les plus jeunes (respect des horaires, règles).

- **« Concurrence entre entreprises du territoire »** (notamment en logistique, aéronautique, et sur le métier de chaudronnier).

- **Manque de visibilité** des métiers de l'industrie, méconnaissance et image négative de ce secteur d'activité.

Une nouvelle génération moins « manuelle », notamment avec des familles qui sur le Niortais travaillent principalement dans le tertiaire. Le secteur de l'industrie est en concurrence avec les métiers des services, notamment l'assurance et ses avantages.

Il demeure une méconnaissance sur le secteur de l'industrie de la part du grand public, ce qui peut engendrer des conséquences sur l'orientation et un déficit de la promotion de ces formations de la part des acteurs de l'orientation. L'industrie conserve l'image d'une filière comme voie de garage.

4.4 - LES PRINCIPAUX CANAUX DE RECRUTEMENT

Les principaux canaux de recrutement des entreprises du secteur Industrie sont les Jobboards (sites Internet qui diffusent des offres d'emplois) notamment L'Industrie Recrute et l'Intérim.

L'agence intérim est un bon partenaire du recrutement de ces entreprises, puisqu'elles transmettent régulièrement des profils qui correspondent aux attentes et besoins des employeurs dans les délais attendus.

On fait appel aux agences intérim pour du surcroît d'activité. On recrute des intérimaires missionnés sur des tâches sans valeur ajoutée nécessitant peu de compétences. Toutefois, l'intérim est souvent l'occasion de repérer des profils, il est courant de conserver les CV transmis par les agences Intérim de façon à disposer de candidats dès qu'un poste est à pourvoir.

On notera la particularité d'une entreprise niortaise qui a recours à l'Intérim dans les pays étrangers, puisqu'elle fait face à une pénurie récurrente de candidats et aussi de profils qui ne souhaitent pas se cédéiser.

Les entreprises utilisent aussi de plus en plus les réseaux sociaux et continuent à recruter par la cooptation et le bouche à oreille.

4.5 - PALLIER LA PENURIE DES EMPLOIS PAR LA POLYVALENCE

Pour pallier la pénurie de recrutement, **les entreprises réorganisent les tâches de travail sur plusieurs postes, et surtout développent la polyvalence des salariés.** Afin de développer la polycompétence, les salariés sont formés sur site pour acquérir les compétences nécessaires à la réalisation de nouvelles tâches.

Les petites entreprises apparaissent comme des structures apprenantes. Le développement de la polyvalence et de la polycompétence chez les opérateurs permet de pallier les absences ponctuelles de salariés ou encore les difficultés de recrutement sur certains métiers. Aussi, la polyvalence et la polycompétence peuvent être une source de motivation pour un opérateur, qui à défaut de mobilité professionnelle possible pourra alors élargir ses compétences.

Définir la polyvalence⁵

- **Capacité d'assurer des tâches différentes mais comparables, dans le cadre d'une même activité** (comme par exemple être capable de tenir plusieurs postes différents sur une même ligne de montage).

Définir la poly-compétence

- Dans le contexte industriel, **capacité d'assurer des activités dans des métiers périphériques** à la production, comme la maintenance, la qualité et la logistique. Ce qui implique des transferts de compétences dont les enjeux doivent être réfléchis au niveau de toute l'organisation de l'entreprise : référentiels métiers, gestion prévisionnelle des emplois, motivation des salariés à transférer, motivation des opérationnels à enrichir leur poste mais aussi à complexifier leur travail.

⁵ polyvalence & poly-compétence : les enjeux de la flexibilité et réactivité des organisations - : <https://euro-symbiose.fr/blog/lean-management/lean-polyvalence/>

V - LES COMPETENCES ATTENDUES

4.1 - INDUSTRIE 4.0 ET NOUVELLES COMPETENCES

Des entreprises « artisanales », « familiales », qui se modernisent peu à peu.

La plupart des entreprises connaissent le concept d'Industrie du Futur et considère que l'adaptation à cette évolution est incontournable pour l'avenir de leurs entreprises, mais cela n'est pas une priorité à ce jour pour une grande partie d'entre elles. Très souvent, elles estiment qu'il s'agit d'un projet à réaliser de façon plus concrète dans 4-5 ans.

Beaucoup d'entreprises sont toujours équipées d'un appareil de production traditionnel. Les entreprises commencent juste à acquérir quelques machines plus modernes (machine laser, plieuse à commande numérique...). L'installation de nouvelles machines peut exiger au préalable des investissements sur les locaux. **Les salariés sont ensuite formés à l'utilisation de ces nouvelles machines par les fournisseurs.**

L'investissement dans l'industrie 4.0 se développe aussi par le développement de nouvelles compétences et des créations de postes, que ce soit par la formation « Dirigeant 4.0 » ou bien par le recrutement d'un salarié sur un poste « 4.0 » (dont la mission consiste à traiter des données sur la gestion de la maintenance des machines des clients).

Les entreprises se préparent aussi à entrer dans l'Industrie du futur par le souhait de **mettre en place un processus d'amélioration continue.**

4.2 - LES COMPETENCES ATTENDUES

Les nouvelles normes réglementaires, les exigences commerciales, le développement de nouveaux produits avec des caractéristiques technologiques accrues entraînent, chez les entreprises rencontrées, une attente de compétences techniques pointues en terme de soudure, ainsi que des compétences technologiques et numériques.

Les entreprises souhaitent des candidats avec les compétences suivantes :

Savoir-être	Savoirs	Savoir-Faire
• Sérieux, respect des règles, des consignes de sécurité • Procédures, hiérarchie • Ponctuel • Honnête • Motivé • Investi • Intégration équipe • Esprit d'équipe • Adaptation (dans la machine spéciale) • Structuration d'esprit et méthode de travail • Capacité d'apprentissage • Bricoleur et manuel • Polyvalent • Issu du milieu agricole • Local	• Compétences de base (électricité, soudure) • Compétences techniques (mécanique, usinage) • Savoirs de base (lire écrire compter) • Connaissance monde agricole	• Capacité à faire des diagnostics • Manipuler commandes numériques • Permis – capacité port de charges/ caces

Les nouvelles compétences qui pourraient être engendrées par de nouvelles machines sont acquises avec les formations dispensées par les fournisseurs lors de l'achat de ces dernières.

Les personnes interrogées évoquent principalement une **forte attente sur les compétences comportementales** (respect des règles, adaptabilité, polyvalence, capacité d'apprentissage, motivation), ainsi que sur les compétences de bases dans les technologies des machines.

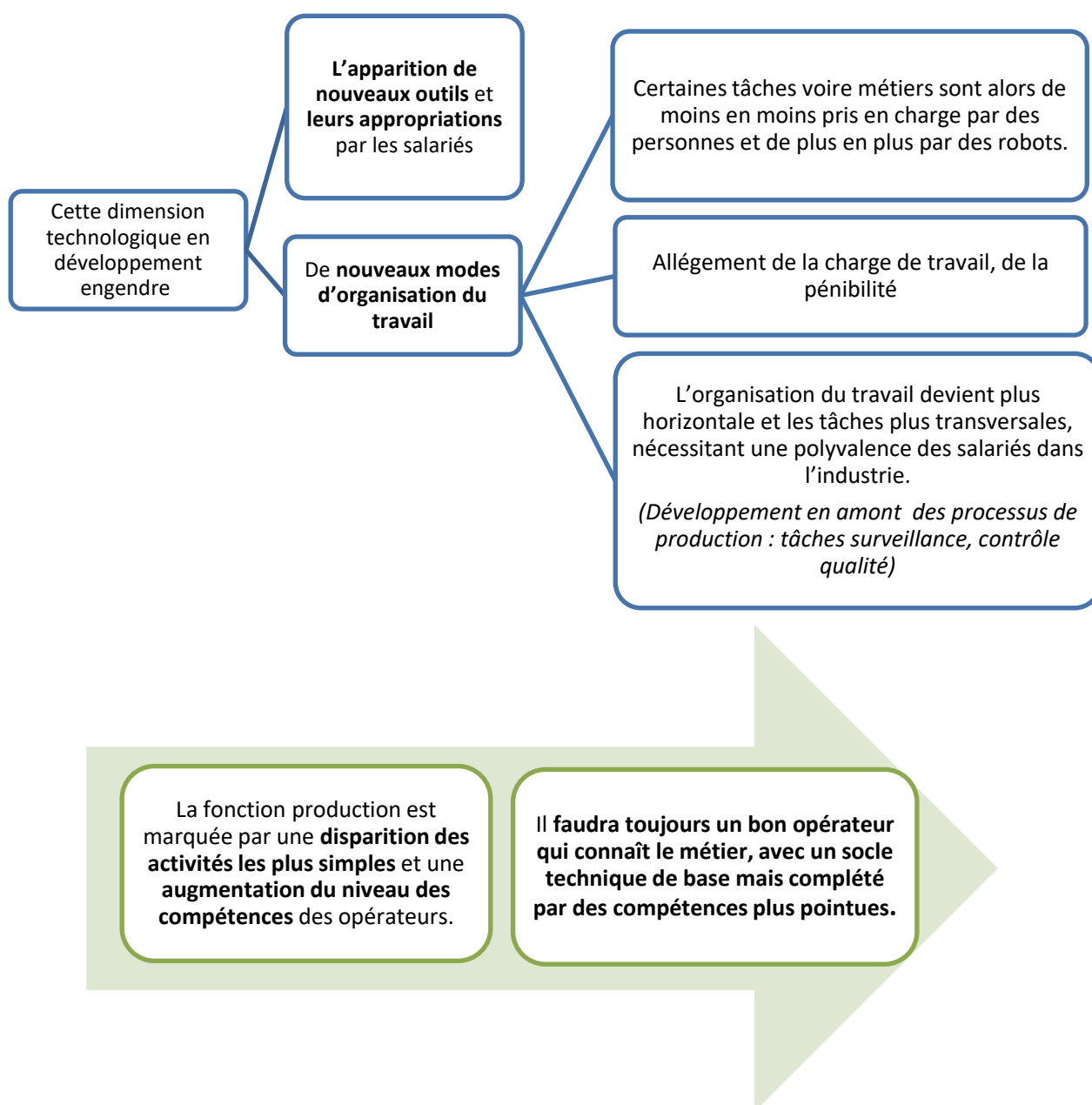
La polyvalence attendue s'explique d'une part par le besoin d'avoir une main d'œuvre qui peut bouger d'un poste à l'autre pour pallier un manque de personnel (notamment dans une période d'incertitude économique) et aussi du fait des progrès technologiques en cours sur l'appareil de production.

5.3 - L'EVOLUTION DES COMPETENCES

Comme l'explique la Fabrique de l'industrie⁶, les différentes vagues d'automatisation et la digitalisation des processus de production ont eu un impact considérable sur la structure de l'emploi industriel.

Les progrès technologiques :

L'organisation de la production industrielle est modifiée par les progrès technologiques (Technologies de Information et de la Communication, l'essor du numérique, le passage de l'automatisation à la diffusion massive d'équipements de contrôle et de commande utilisant l'électronique programmable).



⁶ « Mutations industrielles et évolution des compétences », Les synthèses de la Fabrique de l'Industrie, numéro 5, Avril 2016.

Adaptabilité et polyvalence

Les ouvriers se doivent d'être en capacité de développer des connaissances et des compétences plus transverses.

Les candidats doivent être polyvalents et dotés d'une bonne capacité d'adaptation pour pouvoir notamment gérer des événements sur des machines (capables de résoudre le problème qui arrive ou faire un premier niveau de résolution ou de savoir alerter ou même de prévenir).

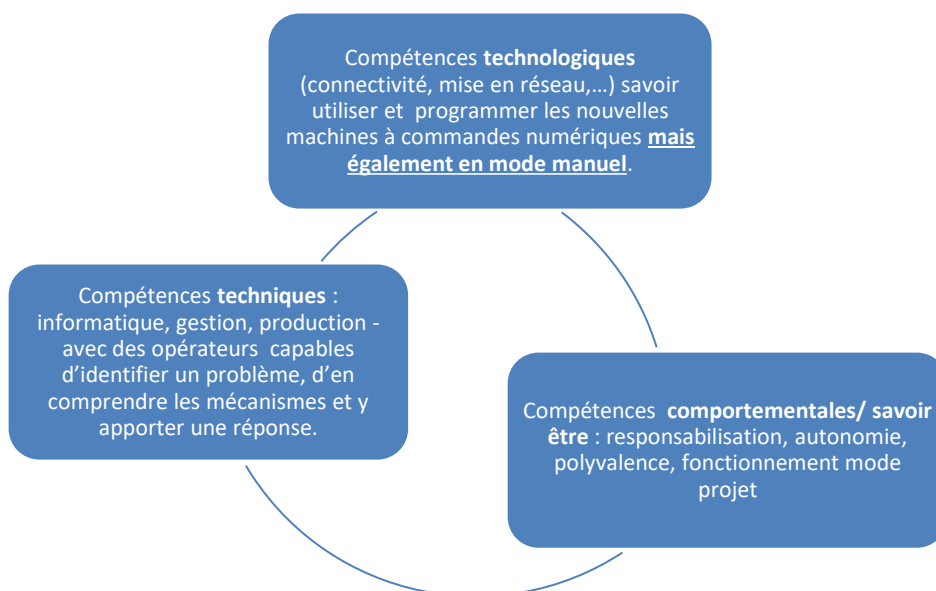
Les salariés **doivent savoir s'adapter**, notamment sur les **machines-outils à commande numérique**.

⇒ **L'arrivée de nouvelles machines n'a pas créé de bouleversement, les employés s'adaptent avec des formations courtes dispensées par les fournisseurs.**

⇒ Même si l'intégration de nouvelles machines peut appeler de nouvelles compétences et des métiers plus qualifiés (type techniciens), les PME auront **toujours besoin de métiers dits traditionnels avec une base technique.**

Vers une « hybridation des métiers »

Les emplois d'opérateurs de production **allient compétences techniques et compétences annexes d'adaptation, de détection des problèmes :**



L'apprentissage permanent pour une mise à jour régulière des compétences des salariés

Pour faire face aux changements technologiques et à la diffusion du numérique, les entreprises doivent, notamment, de façon continue **accroître les compétences et l'employabilité** de leurs salariés et imposer une **mise à jour régulière des compétences de ces derniers**.

Les **savoirs nécessaires** pour soutenir l'industrie de demain ne pourront plus être enseignés uniquement à l'école avant le début de carrière, mais **devront s'acquérir avec l'expérience**. **L'apprentissage permanent pourrait devenir la norme** (entreprise apprenante).

- ➔ **Développer la polyvalence des salariés requiert un plan d'ingénierie** (organisation rotation des postes, plans de formation adaptée).
- ➔ Le système de formation doit être en capacité de suivre et d'accompagner ces changements et les salariés doivent monter en compétences.
- ➔ **Les formations doivent répondre au fait que les métiers soient de plus en plus imbriqués** (définir des référentiels métiers communs et permettre d'adapter les filières de formation).

6 – ENJEUX ET PISTES D’ACTIONS

La réalisation de ce diagnostic fait ressortir un certain nombre d'enjeux auxquels les acteurs locaux doivent répondre ou bien continuer à répondre, puisque des actions sont déjà existantes.

6.1 – Améliorer l’attractivité des métiers

Les difficultés de recrutement rencontrées par les industriels s'expliquent avant tout par un problème d'attractivité du secteur d'activité, notamment face à la présence forte du secteur tertiaire.

Il y a nécessité à changer les représentations de l'industrie et valoriser les métiers, en commençant par celles des jeunes générations, en continuant à développer des événements (semaines de l'industrie, salons professionnels ouverts au grand public, tour de France de la FrenchFab...) ainsi qu'en proposant des projets collectifs et des parcours de découverte des métiers de l'industrie, de façon à mieux connaître le tissu artisanal, les gisements d'emplois et les pratiques de recrutement des chefs d'entreprises.

6.2 - Augmenter et intégrer des alternants au sein des entreprises

L'alternance est un levier d'accès efficace pour intégrer ou réintégrer le monde professionnel, pour autant les entreprises peinent à recruter des alternants.

Il est nécessaire de mettre en place, très en amont d'un projet de recrutement par alternance et d'ouvertures de formation par alternance, un nombre d'actions pour mobiliser des futurs alternants (parcours d'insertion professionnelle ; opérations de « multirepérage » s'appuyant sur des temps forts organisés au sein des quartiers, villes, avec les entreprises : forums, petits déjeuners...).

Il faut améliorer le sourcing et envisager de s'adresser à d'autres publics par le développement de liens avec le public en insertion ainsi qu'en favorisant la montée en compétences des demandeurs d'emploi, et aussi encourager et susciter des vocations auprès d'un public féminin.

Les territoires doivent continuer à développer des formations supérieures par alternance dans le domaine de l'industrie, tout en s'assurant en parallèle de disposer d'une offre de logement et de mobilité pour les futurs alternants.

6.3 - Gestion de la pyramide des âges et transmission des savoirs

Au vu de la pyramide des âges vieillissante, les entreprises industrielles doivent être en capacité à anticiper les départs en retraite et à assurer la transmission des savoirs. Pour cela, elles doivent pouvoir compter sur plusieurs dispositifs : accompagnement RH, contrats d'apprentissage, organisation de formations.

Il pourrait être envisagé d'organiser un temps fort autour des dispositifs existants sur l'accompagnement RH des entreprises, présenté par les acteurs concernés (CCI, OPCO, CR, Direccte, PE, CBE,... avec des témoignages d'entreprises).

Le développement de formations pour de futurs salariés doit être envisagé : formation socle / métiers transverses industrie ; formation maintenance (Parcours POEC / Contrat Pro -inter OPCO).

6.4 La montée en compétences technologiques alliée au développement de la culture de la polyvalence

L'adaptation des compétences des salariés permet d'assurer la compétitivité des entreprises.

Il est nécessaire de favoriser la montée en compétences des salariés, de développer leur polyvalence pour qu'ils restent opérationnels, en anticipant les évolutions à venir, les changements rapides des technologies et des logiciels.

La polyvalence peut aussi être une source de motivation pour un salarié.

La mise en place de programmes/projets collectifs visant à accroître de façon continue les compétences, l'employabilité et la polyvalence des salariés pourrait être développée, que ce soit par des formations permettant d'atteindre la polyvalence attendue sur certains métiers; ou bien par la création de dispositifs « passerelles métiers » pour être polyvalents en entreprise mais peut-être aussi pour exercer dans un autre secteur ; ou encore par la mise en place d'école de la fabrication (cours théoriques et expériences terrain, création d'un environnement propice à l'adaptation continue des compétences....AFEST).

Ces enjeux d'attractivité et d'emploi, au cœur des problématiques des industriels du territoire, continueront d'être partagés au sein de la filière Industrie des territoires concernés.

ANNEXES

1 Retour sur le « vécu » des entreprises pendant la crise sanitaire et leur situation à la sortie du confinement

2 Constitution du Conseil d'Administration et du Comité Consultatif du CBE du Niortais et Haut Val de Sèvre

1 - RETOUR SUR LE « VECU » DES ENTREPRISES PENDANT LA CRISE SANITAIRE ET LEUR SITUATION A LA SORTIE DU CONFINEMENT

Fermeture pour 6 entreprises sur 10.

La fermeture des entreprises s'est imposée le temps pour elles de s'organiser d'un point de vue sanitaire.

De nouveaux rythmes de travail ont été mis en place :

Journée avec des amplitudes horaires plus élargies avec instauration des 2/8 et une pause méridienne plus courte (½ h) permettant d'échelonner les temps de pause déjeuner, pour au final avoir moins de personnel en même temps dans les ateliers.

Le télétravail a largement été utilisé par les métiers supports.

Chômage partiel : 8 entreprises sur 10 ont eu recours au dispositif de chômage partiel, et certaines en bénéficieront jusqu'en fin d'année, voire instaureront l'activité partielle en fin d'année (cas du secteur aéronautique et des entreprises dont la répercussion des baisses de commande s'effectuera sur la fin d'année).

2 entreprises n'ont pas eu recours au dispositif de chômage partiel, car elles ont principalement utilisé la modulation du temps de travail et les congés.

Gel des embauches

Les effectifs permanents ont été maintenus, mais les salariés en intérim et en CDD sont sujets à un non renouvellement de leurs contrats.

Une reprise de l'activité incertaine

Les entreprises ont toutes subi une baisse de commandes. Pour la plupart, le retour à une situation « normale » comparée à 2019 sera long à revenir. Globalement, l'activité semble reprendre, les résultats sont encourageants mais l'incertitude sur la fin 2020 demeure.

2 CONSTITUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITE CONSULTATIF DU CBE DU NIORTAIS ET HAUT VAL DE SEVRE

COLLEGE DES ELUS						
Collège	Titulaire/ Suppléant	Civilité	Prénom	Nom	Fonction	Structure
Elus	Titulaire	M.	Eric	PERSAIS	7ème Vice-Président	Communauté d'Agglomération du Niortais
Elus	Suppléant	M.	Olivier	D'ARAUJO	Conseiller Communautaire	Communauté d'Agglomération du Niortais
Elus	Titulaire	M.	Gérard	LEFEVRE	11ème Vice-Président	Communauté d'Agglomération du Niortais
Elus	Suppléant	M.	François	GUYON	Conseiller Communautaire	Communauté d'Agglomération du Niortais
Elus	Titulaire	Mme	Marie-Christelle	BOUCHERY	Conseiller Communautaire	Communauté d'Agglomération du Niortais
Elus	Suppléant	M.	Claude	BOISSON	Conseiller Communautaire	Communauté d'Agglomération du Niortais
Elus	Titulaire	M.	Stéphane	BAUDRY	1er Vice-Président	Communauté de Communes Haut Val de Sèvre
Elus	Suppléant	M.	Daniel	JOLLIT	Président	Communauté de Communes Haut Val de Sèvre
Elus	Titulaire	Mme	Marie	NAUDIN	4ème Vice-Président	Communauté de Communes Haut Val de Sèvre

COLLEGE DES ELUS						
Elus	Suppléant	Mme	Angélique	CAMARA	6ème Vice-Président	Communauté de Communes Haut Val de Sèvre
Elus	Titulaire	M.	Pascal	DUFORESTEL	Conseiller Régional	Région Nouvelle Aquitaine-Site de Poitiers
Elus	Suppléant	Mme	Muriel	SABOURIN-BENELHADJ	Conseiller Régional	Région Nouvelle Aquitaine-Site de Poitiers
Elus	Titulaire	Mme	Agnès	JARRY	Conseillère Départementale	Conseil Départemental des Deux-Sèvres
Elus	Suppléant	M.	Guillaume	JUIN	Conseiller Départemental	Conseil Départemental des Deux-Sèvres
COLLEGE DES ENTREPRISES						
Entreprises	Titulaire	M.	Jérôme	TERRASSON	Président	Club Atlansèvre Entreprises
Entreprises	Suppléant	M.	Eric	CARLET		Club Atlansèvre Entreprises
Entreprises	Titulaire	Mme	Delphine	VAUQUELIN		CERFRANCE Poitou-Charentes
Entreprises	Suppléant	M.	Marc	AUFFRET		CERFRANCE Poitou-Charentes
Entreprises	Titulaire	Mme	Delphine	SUTRE	Directrice Appui aux Entreprises et Territoires	Chambre de Commerce et d'Industrie
Entreprises	Titulaire	Mme	Véronique	DUPUY	2ème Vice-Présidente	Chambre de Métiers et de l'Artisanat

COLLEGE DES ENTREPRISES						
Entreprises	Suppléant	M.	Paulo	AZEVEDO	3ème Vice-Président	Chambre de Métiers et de l'Artisanat
Entreprises	Titulaire	M.	Jean-Rémy	FAUCHER	Président	Club des Entrepreneurs du Niortais
Entreprises	Suppléant	M.	Pascal	DA COSTA	Vice-Président	Club des Entrepreneurs du Niortais
Entreprises	Titulaire	M.	Denis	MOUSSEAU		Chambre d'Agriculture
Entreprises	Suppléant	Mme	Cécile	BRASSAC		Chambre d'Agriculture
COLLEGE DES SALARIES						
Salariés	Titulaire	M.	Rémy	OLIVIER	Secrétaire Régional	CFDT
Salariés	Suppléant	Mme	Valérie	SEGUIN		CFDT
Salariés	Titulaire	M.	Eric	FILLAUDEAU		CFDT
Salariés	Titulaire	Mme	Elisabeth	EVARD		CFTC
Salariés	Titulaire	M.	Eric	FOUCHE		CFTC
Salariés	Suppléant	M.	Xavier	FAURE		CFTC
Salariés	Titulaire	M.	François	POTHIER		CGT
Salariés	Titulaire	M.	Bernard	JEAN		CFE-CGC
Salariés	Suppléant	M.	Raph	DUHAMEL		CFE-CGC
Salariés	Titulaire	M.	Gilles	FORGET		CFE-CGC

COLLEGE DES SALARIES						
Salariés	Suppléant	M.	Pierre	PERSONNE		CFE-CGC
Salariés	Titulaire	M.	Patrick	CORCY		UNSA
Salariés	Titulaire	M.	Dominique	GOMER		UNSA
Salariés	Suppléant	Mme	Monique	RICHARD		UNSA
COMITE CONSULTATIF 2020-2022						
Collège	Civilité	Prénom	Nom	Fonction	Structure	
Comité Consultatif	M.	Emmanuel	AUBRY	Prefet des Deux-Sèvres	Préfecture des Deux-Sèvres	
Comité Consultatif	M.	Marc	DUFAU	Responsable de l'Unité Territoriale des Deux-Sèvres	DIRRECTE Unité Territoriale 79	
Comité Consultatif	Mme	Wilfrid	PELLISSIER	Directeur	DDCSPP	
Comité Consultatif	M.	Jacques	LE PRIOL	Directeur de l'ESS Nouvelle Aquitaine	Région Nouvelle Aquitaine	
Comité Consultatif	M.	Jacques	ROBINEAU	Directeur Territorial des Deux Sèvres	Pôle Emploi	
Comité Consultatif	M.	Fabrice	DUFRESNE	Directeur Agence de Niort Garenne	Pôle Emploi	
Comité Consultatif	Mme	Francine	ROUX	Directrice Agence de Niort Trévins	Pôle Emploi	
Comité Consultatif	Mme	Gaëlle	BLUSSEAU	Directrice	Mission Locale des Jeunes Sud Deux-Sèvres	

COMITE CONSULTATIF 2020-2022					
Comité Consultatif	Mme	Nathalie	GAUTIER	Directrice	Chambre de Métiers et de l'Artisanat
Comité Consultatif	Mme	Gérard	GRETHER	Proviseur	Lycée Paul Guérin
Comité Consultatif	Mme	Thomas	ROGAUME	Coordinateur	Pôle Universitaire Niortais
Comité Consultatif	Mme	Corinne	DENIT	Directrice	Sup'TG
Comité Consultatif	M	Bruno	LOUVET	Directeur	Initiative Deux-Sèvres
Comité Consultatif	M.	Paul François	ARRIGHI	Président	MEDEF
Comité Consultatif	M.	Xavier	MIGEOT	Délégué Général	MEDEF
Comité Consultatif	Mme	Magalie	LOUAZON		MEDEF
Comité Consultatif	Mme	Annick	BEAUDIC	Conseillère Employeur	CAP EMPLOI 79

