



Maison de l'emploi
et de la formation
du pays Thur Doller

Les principales Activités historiques du Pays Thur Doller

Document provisoire

Novembre 2009

LES ACTIVITES HISTORIQUES DU PAYS THUR DOLLER : ETAT DES LIEUX 2008.

Pourquoi entamer une analyse de l'économie du Pays par ses activités « historiques » ? Parce qu'elles structurent l'économie locale tout autant que les représentations que les acteurs en ont. 200 ans de présence locale (les usines chimiques de Thann, la fonderie de cuivre rouge dans la vallée de la Doller...) marquent les esprits. D'autre part, si ces industries connaissent d'indéniables problèmes, elles constituent encore une armature économique essentielle à la vie économique locale. Enfin, si l'industrie évolue rapidement, elle n'est pas condamnée par avance. Sommée de se restructurer, d'innover, de se repositionner sur ses marchés, l'industrie reste créatrice de richesse. Avant donc de vouloir trouver de nouveaux « relais de croissance », il peut être pertinent de réfléchir aux pistes qui pourraient être empruntées pour consolider les entreprises industrielles. Ce questionnement sera plus particulièrement appliqué aux problèmes d'emploi et de formation.

Intitulé domaine	Étabts	Hommes	Femmes	Total	% de emploi salarié privé	Haut Rhin	% de emploi salarié privé	Alsace	% de emploi salarié privé
TOTAL TEXTILE	15	420	325	745	4,4	2460	1,2	3711	0,7
TOTAL CHIMIE	7	778	184	962	5,6	3621	1,8	6538	1,3
TOTAL PLASTURGIE	20	563	173	736	4,3	3694	1,9	7365	1,4
sous total métallurgie	2	136	32	168	1,0	2170	1,1	3367	0,6
sous total métaux	40	636	125	761	4,5	3677	1,9	10563	2,0
sous total fab éqipt	29	990	424	1414	8,3	12533	6,3	33778	6,5
sous total automobile	7	441	326	767	4,5	10428	5,3	16486	3,2
TOTAL MECANIQUES	78	2205	907	3110	18,2	28808	14,5	64194	12,3
TOTAL HISTORIQUES	120			5553	32,5	38583	14,5	81808	15,6

Les industries textiles, mécaniques, chimiques et a plasturgie représentent 5 553 emplois en 2008. La « dépendance » du territoire à l'égard de ces branches est particulièrement forte puisqu'elles représentent plus de 30% des emplois salariés privés du territoire. A comparer avec la situation du Haut Rhin ou de l'Alsace, où elles ne représentent que 15% environ de l'emploi total. A ces emplois directs, il conviendrait d'ajouter les emplois induits (sous traitance, maintenance...) pour prendre a pleine mesure de leur poids local

Les industries textiles sont encore représentées, à égalité avec la plasturgie. La chimie se distingue avec près de 1 000 emploi, répartis pour l'essentiel sur 2 sites : Thann et Cernay. Les industries mécaniques représentent le plus gros bataillons de salariés.

Cela signifie que le Pays Thur Doller a une économie peu diversifiée, ce qui peut être perçu, à juste titre, comme une menace. Chaque établissement représente en moyenne 46 salariés, c'est dire que la défaillance d'un seul a des répercussions importantes sur le territoire.

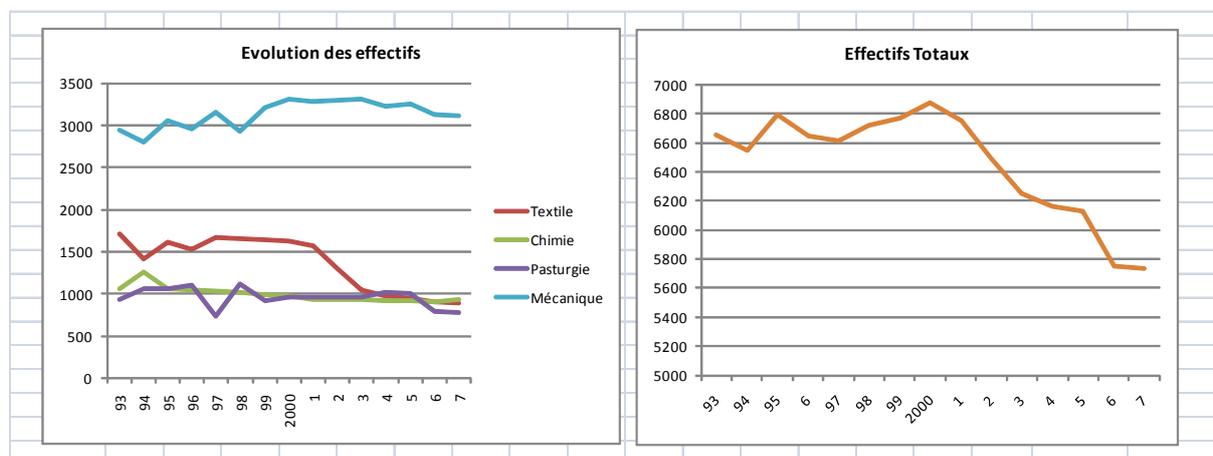
Mais cette spécialisation peut aussi être vue comme une force, dans la mesure où elle peut-être un facteur d'attractivité pour d'autres entreprises de ces branches qui recherchaient des effets d'agglomération : présence de co-traitants, de sous traitants, de donneurs d'ordres, d'une main d'œuvre qualifiée....

Données mobilisées et méthodologie. Pour avoir des données statistiques homogènes, la source mobilisée est UNISTATIS. Il s'agit de la base de données de l'UNEDIC, qui recense tous les établissements du champ marchand non agricole. De ce fait, le nombre d'établissements est plus réduit que ce que recense le répertoire SIRENE de l'INSEE qui, lui, prend en compte l'ensemble des établissements, y compris publics. Cette source ne correspond pas non plus au périmètre des branches et des OPCA, qui est conventionnel. Ces données statistiques ont été complétées par la lecture des documents prospectifs réalisés soit par les branches, soit par le ministère en charge de l'économie. En complément, les représentants locaux des branches et de leurs OPCA ont été rencontrés pour savoir si les données nationales étaient pertinentes localement et comment les entreprises s'adaptaient aux nouvelles contraintes et normes de fonctionnement.

L'ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS HISTORIQUES

Activités	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	evol 93/07
Textile	1717	1417	1620	1526	1668	1652	1642	1623	1573	1298	1044	983	952	912	895	-47,9
Chimie	1061	1265	1058	1052	1040	1026	993	974	934	931	943	929	921	911	942	-11,2
Pasturgie	936	1057	1065	1103	745	1114	920	959	964	966	961	1014	1001	792	782	-16,5
Mécanique	2941	2805	3053	2963	3157	2928	3212	3317	3280	3294	3307	3233	3251	3136	3118	6,0
Total	6655	6544	6796	6644	6610	6720	6767	6873	6751	6489	6255	6159	6125	5751	5737	-13,8

L'évolution de ces activités est assez défavorable dans l'ensemble. Les résultats sont plombés par les industries textiles qui ont perdu près de la moitié de leurs effectifs entre 1993 et 2007, suivies par la plasturgie (-16%) et la chimie (-11%). Au final, seules les industries mécaniques gagnent des emplois, mais pour seulement 6%. D'où le solde total à -14% correspondant à une perte d'effectifs de 918 salariés.



Comme le montrent ces graphiques, le grand renversement de tendance a eu lieu vers 2000/2001.

Jusque là les effectifs se maintiennent vaillent que vaillent : - 94 salariés dans le textile, -87 dans la chimie, ou croissent : +23 dans la plasturgie, +376 dans la mécanique.

Après 2000, les évolutions sont différentes. Le textile perd 45% de ses effectifs (-720), la plasturgie en perd 19% (-177), les industries mécaniques, 6% (-199) et pour finir, la chimie perd 3% de ses effectifs, avec moins 32 salariés.

Une analyse plus fine s'impose cependant car au sein même de ces branches, les évolutions sont disparates. Le tableau page suivante fait ressortir que même dans les industries textiles, certaines activités gagnent des effectifs salariés. C'est le cas du non tissé ou des textiles techniques qui gagnent 153 emplois salariés entre 1993 et 2008. Idem dans la plasturgie où des activités nouvelles sont apparues en 1998, telles que les emballages plastiques qui ont créé 98 emplois sur la période. C'est bien sûr dans les industries mécaniques que l'on trouve le plus d'activités créatrices d'emploi.

Au final, on retiendra surtout que la création d'emplois n'est pas massive dans l'une ou l'autre des activités. Elle est diffuse, au sein de nombreuses activités, mais elle aboutit à presque 1 100 emplois créés en 16 ans.

		Evolution des effectifs dans les activités créatrices d'emploi																	
données ensemble		93	94	95	6	97	98	99	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	en NB	
2512Z	Fabric. de portes et fenêtres en métal	51	2	9	22	0	0	5	8	6	9	21	27	50	45	58	63	12	
2562B	Mécanique industrielle	202	206	223	221	175	197	189	226	244	217	267	235	243	254	239	271	69	
2573B	Fabrication d'autres outillages	8	6	6	6	51	47	45	45	50	46	38	38	38	36	38	37	29	
2620Z	Fab. ordinateur & équipement périphériq.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4	5	5	
2630Z	Fabric. d'équipements de communication	48	75	141	158	174	175	174	178	203	214	210	222	226	233	265	256	208	
2712Z	Fab. mat. de distrib. & de cde électri.	11	9	10	18	16	17	13	14	12	10	12	12	15	14	16	17	6	
2733Z	Fabric. matériel installation électrique	0	0	0	0	0	0	5	6	6	6	7	7	11	11	12	13	13	
2752Z	Fab. appareils ménagers non électriques	19	20	18	21	19	21	22	31	31	33	44	41	40	39	41	44	25	
2790Z	Fabric. d'autres matériels électriques	0	3	0	0	0	2	4	7	8	9	0	27	29	37	40	41	41	
2814Z	Fabric. autres articles de robinetterie	445	409	389	367	375	411	394	392	406	313	314	332	408	402	434	460	15	
2815Z	Fab. engrenage & organe méca. transmis.	94	93	84	88	91	84	75	72	118	123	129	137	127	134	137	136	42	
2822Z	Fab. matériel de levage & de manutention	28	29	20	28	21	23	27	43	42	37	40	36	36	34	36	42	14	
2825Z	Fab. équipt aérauliq. & frigorifq. ind.	72	19	21	25	34	38	47	55	67	82	86	100	100	113	118	143	71	
2899B	Fabric. d'autres machines spécialisées	0	0	0	3	4	4	13	16	17	15	25	19	23	22	30	29	29	
2910Z	Construction de véhicules automobiles	37	39	47	44	35	45	64	68	60	60	73	75	81	81	102	83	46	
2920Z	Fabrication de carrosseries et remorques	193	207	209	185	193	201	227	241	244	231	240	272	285	274	264	243	50	
2932Z	Fabric. d'autres équipements automobiles	204	204	228	252	515	205	503	494	491	510	483	446	413	361	254	245	41	
TOTAL IND MECANIKES		1412	1321	1405	1438	1703	1470	1807	1896	2005	1915	1989	2026	2125	2091	2088	2128	716	
2221Z	Fab. plaque, feuille, tube, etc. plast.	12	17	24	20	16	14	16	22	21	19	18	18	25	27	29	28	16	
2222Z	Fab. d'emballage en matière plastique	0	0	18	18	18	19	19	20	17	98	89	91	92	100	98	98	98	
TOTAL PLASTURGIE		12	17	42	38	34	33	35	42	38	117	107	109	117	127	127	126	114	
1392Z	Fab. d'article textile, sauf habillement	42	40	31	25	80	84	85	81	87	43	42	43	39	38	41	42	0	
1395Z	Fabric. de non-tissés, sauf habillement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	43	45	48	42	45	49	49	
1396Z	Fab. autre textile techniq. & industriel	37	42	53	53	58	68	80	92	99	106	115	111	122	132	138	131	94	
TOTAL TEXTILE		79	82	84	78	138	152	165	173	186	149	200	199	209	212	224	222	143	
	Fab de matières plastiques de base	0	0	10	18	27	29	30	40	18	19	20	24	24	24	25	27	27	
	Fabrication de produits agrochimiques	265	258	286	301	292	286	267	260	263	268	292	302	309	317	353	364	99	
TOTAL CHIMIE		265	258	296	319	319	315	297	300	281	287	312	326	333	341	378	391	126	
TOTAL GENERAL		1768	1678	1827	1873	2194	1970	2304	2411	2510	2468	2608	2660	2784	2771	2817	2867	1099	

Au contraire, les pertes d'emploi ont été massives, notamment dans les industries textiles qui ont perdu 1 000 emplois à elles seules sur la période. Deux activités sont particulièrement touchées : le tissage et l'ennoblissement. Dans les activités textiles, le nombre d'établissements présents a fortement chuté. Ce n'est pas le cas dans les autres branches, où le nombre d'établissements est quasiment stable.

QUELLES PROSPECTIVES POUR CES ACTIVITES ?

Les 3 scénarii de la prospective chimie

LE TENDANCIEL

Les industriels continuent de se recentrer sur les activités pour lesquelles elles ont un avantage compétitif. La chimie fine en grande partie sera en perte de vitesse. Les secteurs qui s'en sortiront le mieux seront les plus capitalistiques (chimie de procédés).

L'action des pouvoirs publics va continuer d'être centrée sur les clusters et les sites les plus fragiles n'auront pas de soutien.

Par contre l'innovation va permettre de développer de nouvelles activités. Quoique la R&D soit trop centrée encore sur la recherche appliquée et qu'on risque de passer à côté de véritables ruptures technologiques, car il n'y a pas de véritable politique intégrée (pouvoir publics, labos et industriels) de recherche.

Dans ce scénario, les effectifs continuent de baisser : entre 12,5 et 17% d'ici 2020

LE PESSIMISTE

On laisse faire le marché pour tout ce qui n'est pas jugé stratégique. En conséquence, certaines filières (chimie de base) sont condamnées d'autant que leur image ne s'est pas améliorée et que la demande de plus d'environnement l'emporte. Les possibilités de reconversion locale des sites sont très limitées.

Les investissements en R&D sont très limités et centrés sur des besoins immédiats.

La décreue des effectifs est très forte : de 22 à 34% d'ici 2020.

LE SURSAUT

L'effort et l'investissement dans la R&D sont coordonnés : régions, Etats, UE, labos et industriels y participent et visent le long terme.

On quitte la logique de secteurs pour une logique de filières dont tous les acteurs se rapprochent. Au plan local des plateformes thématiques sont créées. Grandes entreprises et PME collaborent, les 1^{er} soutenant le démarrage des 2nd.

Cela pourrait toutefois ne pas suffire à enrayer la baisse de l'emploi dans la production mais une réelle GPEC doit être mise en place pour anticiper les besoins.

Côté emploi : une montée en qualification

On observe par ailleurs une montée en qualification. 40% d'ouvriers et d'employés (contre 49% en 2001), 33% de techniciens et 25% d'ingénieurs et de cadres. C'est le secteur industriel qui a la plus forte proportion de cadres. La part des cadres est particulièrement importante dans certains domaines.

Pour les postes de fabrication, la polyvalence est de mise. Les profils combinent production et contrôle qualité ou production et sécurité. C'est un facteur clef de la mobilité professionnelle.

A noter que ne peuvent intervenir sur un site classé Seveso que des entreprises habilitées, ce qui tend à faire monter le niveau de compétences. La connaissance des règlements, (sécurité/environnement) devient incontournable. La question se pose de l'accès à ses savoirs, pour les plus petites entreprises. Ce qui est d'autant plus juste que le règlement Reach impose aux entreprises de démontrer que les molécules ou substances peuvent être utilisées en toute sécurité.

Etat des lieux de la plasturgie française

C'est une **filière très hétérogène** voire atomisée avec beaucoup de PME familiales qui ont de faibles capacités d'investissement, en machines comme en R&D. Le parc est donc vieillissant.

C'est une **filière peu structurée**, il y a pas complémentarité et cohérence de la matière au produit fini.

La culture est une culture de la production, plutôt que de la vente, le service au client. **C'est une culture excessivement centrée sur la recherche de baisse des coûts et d'augmentation de la productivité.**

Les entreprises françaises doivent revoir leur positionnement, entre les « champions » de l'innovation (USA et Allemagne) qui ont des marchés intérieurs dynamiques, une forte capacité d'investissements et en R&D, où les partenariats industrie/recherche sont nombreux et la compétitivité de la filière est fondée sur la complémentarité des acteurs tout au long de la filière et les champions des matières plastiques low cost (Chine et Inde) qui représentent une menace très importante pour les entreprises française à qui elles peuvent ravir les premiers clients. Ces entreprises bénéficient de grosses capacités d'investissements de la part de grands groupes internationaux et du soutien de leur Etat.

Les données prospectives emploi disponibles datent de 2003.

Une organisation encore souvent verticale, fonctionnant par métier, avec 3/5 niveaux hiérarchiques MAIS des organisations plus décentralisées se développent, privilégiant le fonctionnement par équipe, plus autonome avec une baisse du nombre de niveaux hiérarchiques.

Les opérateurs de base deviennent de plus en plus polyvalents. Est visée l'autonomie au travail (intégration du contrôle qualité, réactivité..)

Des catégories intermédiaires apparaissent entre OQ et ONQ (conducteur de ligne, opérateur-monteur..). La part des OQ devrait croître au détriment des ONQ.

La maîtrise est en voie de redéfinition pour aller vers l'animation (responsables d'unité, animateur d'équipe..) et des équipes techniques sont créées à côté des équipes de production.

La traçabilité et la qualité des produits prennent une importance croissante. La qualité du produit doit se conjuguer avec la qualité de la relation client : réactivité, diversification.

Une culture managériale encore trop faible et peu diffusée aux niveaux hiérarchiques inférieurs MAIS le développement de nouvelles formes d'organisation devrait favoriser le développement de cette culture et appeler à un renouvellement du rôle de l'encadrement intermédiaire.

Logiquement, **la GRH est « embryonnaire »** et relève plutôt de la direction du personnel classique, même dans des entreprises d'une certaine taille. MAIS Le fait que les entreprises rencontrent des difficultés pour recruter et fidéliser le personnel incite les responsables à se préoccuper de la GEC, d'autant que la mobilisation des personnels est vecteur de gains de productivité qui reste un impératif.

Certains **secteurs de la plasturgie sont très fortement féminisés** mais les emplois sont souvent peu qualifiés. La part des femmes est inversement proportionnelle au niveau de qualification. MAIS il existe des opportunités dans **des fonctions en développement** qui correspondent au repositionnement de la plasturgie : la maîtrise des coûts et la recherche de productivité passent par d'autres voies.

Ces fonctions sont notamment : le management (décentralisation du management), la conception (fonction de bureau d'études, services périphériques aux produits (choix du bon produit etc), la communication, la RH, la gestion, le commercial, la logistique (au sens strict et ordonnancement /lancement de la production) et la qualité (des produits et des modes de production).

La profession, très hétérogène, est peu attractive : peu de jeunes sont orientés vers la profession et ils restent peu dans le secteur. Les conditions de travail peuvent y être pénibles, les opportunités de carrière faible, les salaires peu attractifs...

Entreprises et activités textiles en France

La France est le troisième acteur de l'industrie textile européenne. Les effectifs sont cependant en chute libre ces dix dernières années (ils ont été divisés par deux) mais dans des proportions très contrastées selon les activités, qui sont par ailleurs différentes les unes des autres et aux problématiques diverses. Les activités amont (filature) sont les plus touchées alors que les activités en aval de la filière, tournées vers l'industrie, ont de meilleures performances. 30% des entreprises ont disparu sur la dernière décennie.

Le taux d'investissement est plus faible que dans l'industrie manufacturière, ainsi que la profitabilité, ce qui n'incite pas les investisseurs à venir dans ces activités.

La production de fils, fibres, tissus et autres articles textiles sont concurrencés et ont délocalisé. Quelques entreprises s'en sortent en exploitant des niches : produits haut de gamme (mode, haute couture...) ou très techniques.

L'ennoblissement a vu sa production (en volume) régresser de plus de la moitié en 10 ans. Les entreprises risquent d'avoir des difficultés à appliquer la directive Reach, qui pourrait favoriser les importations.

Le linge de maison a reculé de 20%, les tapis et moquettes de 50%

La fabrication de non tissés nécessite de gros investissements mais la production a augmenté de 50% entre 2000 et 2005. Parmi les principaux débouchés : le médical, le BTP

L'avenir du textile est dans la technique¹

Ces activités nécessitent 1° des capitaux, 2°, de la recherche, 3° une capacité d'innovation pour répondre aux contraintes diverses : de l'industrie, du médical, du secteur des transports. Exemples : résistance à l'humidité, à l'abrasion, à la chaleur ou au feu, biodégradabilité etc.

Les données prospectives textile

Le cabinet Développement et Conseil propose dix pistes d'action sous forme d'incitation aux entreprises du secteur

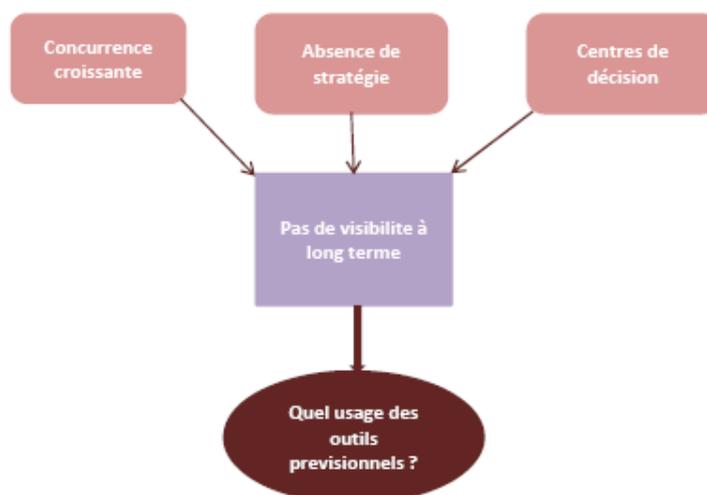
- aller vers les textiles techniques
- aller vers des marchés prioritaires et porteurs
- intégrer des ingénieurs/chercheurs, déposer des brevets
- mobiliser les compétences des centres de recherche nationaux et internationaux pour enrichir l'approche par une approche matériaux et dans des disciplines comme la biologie, l'électronique...
- faire de la R&D en intégrant les industriels de la filière utilisatrice
- Favoriser un accès rapide à des outils de pré-séries pour pouvoir s'adapter rapidement aux demandes des utilisateurs
- faire un plan pluriannuel d'investissement et de formation du personnel pour accroître le niveau d'organisation et la performance des équipements
- renforcer leur capacité d'investissement en se rapprochant des partenaires financiers
- s'organiser pour aborder le marché mondial
- formaliser les relations amont-aval pour être force de proposition pour les clients.

¹ Etudes sur les textiles techniques, Développement et conseils pour la DFGE

COMMENT LES RESPONSABLES DES BRANCHES VOIENT-ILS L'AVENIR DE LEURS ACTIVITES ?

UNE IMPREVISIBILITE CROISSANTE

Les acteurs des branches mettent tous en avant que l'imprévisibilité est de plus en plus forte.



Seules les plus petites entreprises étaient réputées ne pas avoir de stratégie claire. Aujourd'hui, même les plus grands groupes passent très rapidement d'un positionnement stratégique à un autre. Par exemple dans les industries chimiques, on oscille en permanence entre grande taille et petite dimension ou entre concentration sur le cœur de métier vs une diversification extrême. Cela se traduit, entre autres par des mouvements d'achats/reventes tels « *qu'on ne sait plus qui est qui et qui fait quoi* ».

La ville de Thann et sa voisine de Vieux-Thann vont fêter en 2008 les 200 ans du « plus vieux site chimique de France », où sont actuellement implantées les sociétés Potasse et Produits Chimiques (PPC, filiale de International Chemical Investors Group) et Millennium Inorganic Chemicals (groupe Cristal Global). PPC, filiale d'Albemarle menacée de fermeture, a finalement été reprise en 2006 par le groupe allemand ISIG. Millennium Inorganic Chemicals Thann (ex-Lyondell) a de, son côté, été rachetée en 2007 par le groupe saoudien Cristal Global.

De manière connexe, les centres de décision sont déterritorialisés et obéissent souvent à des logiques financières plus qu'industrielles. Pour suivre l'exemple de la chimie, « *les groupes étrangers représentent un tiers des sites, mais les deux tiers des effectifs* ». Le fait que les centres de décision soient extérieurs conduit à ce que « *localement, il n'y a pas de visibilité à long terme. On cherche à optimiser le processus, la qualité des produits et à baisser les coûts. On a une logique de gestion d'un site, mais pas d'esprit d'entreprise* ».

Y échappent les sites qui ont un savoir faire spécifique, basé par exemple sur des laboratoires de recherche ou sur la fabrication de produits rares. C'est le cas à Thann, où PPC et Millennium ont leur propre labo et participent au pôle d'excellence Alsace Bio Valley.

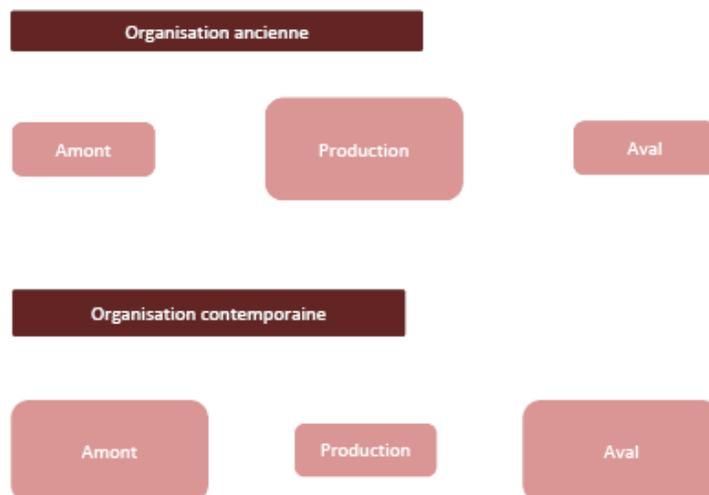
A défaut, les sites sont concurrencés par des pays à bas coûts en main d'œuvre mais aussi par les autres sites du groupe qui, pour se maintenir, doivent être plus « efficaces » que les autres. Quelle que soit la branche, les activités « basiques » sont plus ou moins condamnées.

Cela a pour conséquence que la gestion se standardise, dans le cadre d'une recherche d'objectivité. On s'intéresse aux compétences mais on a le plus grand mal à travailler avec des outils de gestion prévisionnelle.

« *Côté OPCA, on essaye de faire dans le prospectif mais le modèle n'est pas infallible en période de crise. En fait ça se développe parce que ça sert de parapluie, ça commence à arriver dans le cadre de la prévention des restructurations* »

« *La GPEC dans ces conditions c'est impossible !!! On arrive avec tous nos gros outils, mais ils sont à côté. On dira toujours qu'on fait ou qu'en tente d'en faire mais...* »

UNE NOUVELLE ORGANISATION DE LA PRODUCTION



La concurrence conduit à ce que produire la « base » (le tissu par exemple) n'est plus rentable. La solution passe par l'achat du produit dans les pays à bas coût.

Exemple type dans le secteur textile : Valorex qui vient d'être racheté par Bernard Krieff consulting, avec des capitaux pakistanais. La société textile Saic Velcorex Concord (SVC, groupes Krief et Kohinoor, siège à Saint-Amarin), ex-branche tissu de DMC, vient de créer une double joint-venture avec le groupe chinois cotonnier Zhonghe. La 1ère structure, baptisée Velcorex-Saic-Process, sera basée à Saint-Amarin et est destinée à approvisionner les marques et enseignes du marché chinois en tissus innovants. La commercialisation devrait débuter à l'hiver 2011. L'entité sera détenue à 51% par Saic-Velcorex et à 49% par Zhonghe, qui a également doté l'unité d'un équipement moderne. Celui-ci permettra de produire de petites séries également destinées au marché européen. La 2nd structure, basée quant à elle en Chine, produira en grande série les tissus créés en Alsace pour les marques européennes implantées en Chine. "Zhonghe décline des gammes complémentaires de notre offre, ce qui nous permet d'élargir notre cible de clientèle", commente Claude de Pau, président délégué de SVC. *Source : Flash info, 30/11/2009*

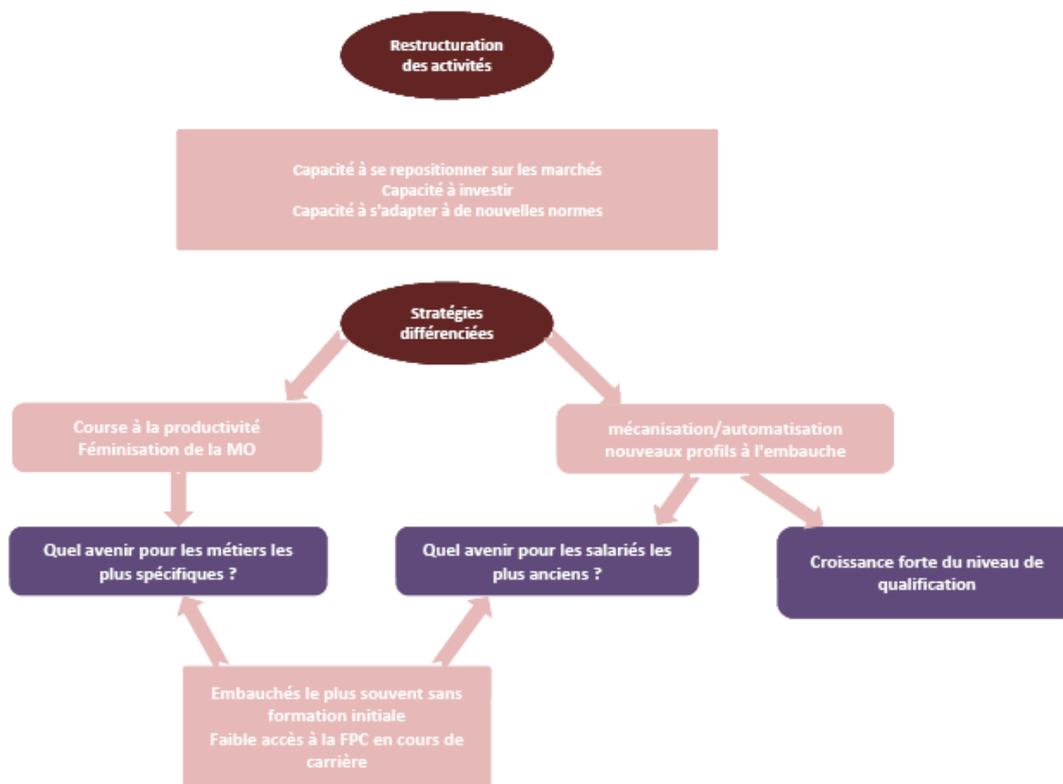
De ce fait, la stratégie consiste à développer l'amont : la conception, les savoir faire particuliers... à innover et à développer l'aval : tout ce qui est lié à la logistique, packaging, vente, marketing... **Les industries textiles ont été parmi les premières à subir ce changement, qui s'étend progressivement à toutes les industries.** Globalement, l'analyse de la valeur conduit à faire-faire tout ce qui n'est pas porteur de valeur ajoutée et à ne garder que les activités créatrices de valeur. Pour le textile, il s'agit par exemple des teintures spéciales, des imprimés. Les « garanties » de l'entreprise sont de deux ordres :

ORGANISATION	INNOVATION
<p>Capacité à reproduire un standard spécifique A être réactive pour un marché de proximité Produire en petites séries pour s'adapter à des volumes de vente réduits Produire des articles de grande qualité et originaux.</p>	<p>Produits innovants tels que les textiles médicaux avec un problème de capacité financière Innovation marché : articles proposés dans de nouveaux coloris et nouvelles matières (Ganzoni) Innovation de procédés pour baisser les coûts et trouver de nouveaux marchés (Landolt) Innover dans les produits et les utilisations (Protechnic, TBC) Nouvelles marques et nouvelles niches commerciales (Labonal..)</p>

Les façonniers, qui travaillent en grande série pour la grande distribution, qui fabriquent des produits à faible valeur ajoutée, avec une main d'œuvre peu qualifiée, sont les plus fragiles. (SIPP, Hydra, PD Interglass techno...).

En fait, on a deux stratégies possibles, conformément aux analyses prospectives précitées : soit on se repositionne sur des marchés à plus forte VA, et on a besoin de main d'œuvre qualifiée, niveau Bac pro/BTS ; soit « on machinise le plus possible, on emploie plus de main d'œuvre féminine peu payée, peu qualifiée et peu formée. »

LA PROBLEMATIQUE EMPLOI DANS CES ACTIVITES HISTORIQUES



Le point de départ est la restructuration rendue nécessaires par les nouveaux fonctionnements des marchés. Certaines entreprises, souvent de petite taille et sous capitalisées n'ont pu investir suffisamment pour se repositionner. Elles ont donc plutôt recherché à baisser leurs coûts de production. Bon gré mal gré, ces entreprises ont fini ou vont finir par fermer. Dans le textile, des métiers ont ainsi disparu du paysage : tisserands, rentreuses, ourdisseuses...

La crise actuelle joue un rôle d'accélérateur dans certains secteurs. « *Les entreprises qui marchaient mal depuis quelques années ont fermé, il a suffit de quelques impayés ou de la défection d'un gros client* ». Dans la métallurgie, « *les petits métiers disparaissent* ». Se pose alors la **question du reclassement du personnel** qui a des compétences certaines, mais non ou peu reconnues et **dans des métiers en disparition**. « *avec le CTP, quelques salariés ont pu être formés mais...* »

Cette question se pose aussi pour les plus anciens, qui sont entrés sans formation initiale. « *Quand je suis arrivé, je faisais le tour des casernes, jusqu'en Allemagne, pour proposer des contrats de travail aux troufions* ». Ces salariés ont reçu une formation sur le tas mais peu de formation qualifiante et continue. Il s'agit de **personnes ayant de l'ancienneté mais un niveau de qualification trop bas** eu égard aux attentes et qui peuvent être réticentes à l'égard de la formation.

La question de l'emploi se décline également en termes **de croissance du niveau de qualification à l'embauche**. Dans la chimie, le niveau d'embauche est au minimum BTS/DUT par exemple, pour accompagner la complexification des métiers. Mais cette formation initiale n'est pas totalement satisfaisante, dans la mesure où un jeune, entré avec un diplôme de conducteur d'installation, n'a pas la culture de la chimie. **Des formations d'adaptation** sont alors nécessaires, ce que l'on retrouve dans le réseau de prêt de main d'œuvre mis en place dans la métallurgie.

De plus, on demande **aux personnels d'être plurivalents**, d'où le développement de formation en maintenance, emballage, électricité etc pour que les salariés « *soient opérationnels, capables d'assurer la fiabilité, la maintenance, qui vont réfléchir sur l'organisation du process pour son amélioration continue* ».

QUELS SONT LES PRINCIPAUX DISPOSITIFS MIS EN OEUVRE PAR LES BRANCHES ?

On retrouve le clivage classique entre petites entreprises qui ont le plus grand mal à former leur personnel (ce serait-ce que parce qu'il y a difficulté à assurer l'absence du salarié) et les « grandes » entreprises qui investissent les dispositifs. Mais ce clivage se redouble du clivage entre marchés à forte VA avec du personnel qualifié et donc aisément formable, et des entreprises mal positionnées, avec des salariés au faible niveau de qualification faible.

Les branches ont mis en place divers dispositifs pour assurer la formation du personnel et leur éventuel reclassement

Le Bilan de Compétences et la Validation des Acquis de l'Expérience vont souvent de paire. Ils peuvent constituer la base d'une gestion de l'emploi et des compétences qui se développe pour des raisons diverses. Il peut s'agir de remettre à niveau les salariés, de telle sorte que les plus anciens ne soient plus concurrencés par les jeunes recrues, plus diplômés. La VAE permet alors d'obtenir un titre ou diplôme qui légitime les salariés (cas de la chimie). On peut également user de ces dispositifs pour mobiliser les salariés, dans une optique de croissance du niveau de qualification, nécessaire à de nouveaux procédés, marchés..(Landolt à Cernay). Enfin, il peut s'agir de fonder l'objectivité d'une politique de rémunération dans laquelle l'entreprise souhaite payer des compétences sur une base objective. Le C2P va ainsi financer des diagnostics comportant une cartographie de l'emploi et un référentiel de compétences. Les limites les plus souvent signalées sont la lourdeur du dispositif, la peur de l'échec (côté salarié) ou de revendications salariales (côté entreprise).

Les Certificats de Qualification Paritaires se développent fortement, notamment dans la métallurgie où plus de 200 qualifications sont accessibles, correspondant à une vingtaine de domaines d'activité. Dans les industries chimiques, des CQP sont en cours d'élaboration, notamment pour former les jeunes aux spécificités de la chimie. Dans le textile, ont été développés des Parcours Modulaires Qualifiants. L'un des objectifs du 2^{ème} accord cadre était que l'ensemble du personnel puisse ainsi atteindre un niveau de qualification reconnue. Une limite à ces dispositifs est qu'ils sont monobranche.

Les **Certificats de Qualification Paritaires Interprofessionnels** sont au nombre de 6 : conducteurs d'équipements industriels, agents logistiques, techniciens et opérateurs de maintenance industrielle, techniciens et opérateurs qualité. Leur avantage est d'introduire de la transversalité entre les industries. Ils se développent parce que dans les entreprises, il y a de plus en plus de machines du même type qui demandent des conducteurs de ligne, des programmeurs, de la maintenance en électrotechnique.... Le niveau de qualification de ces personnes est plutôt BTS.

Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences : les limites ont été soulignées précédemment. Dans le textile, quelques DRH (Hydra par exemple) ont tenté le coup mais ils se sont heurtés au fait que pour les femmes salariées, c'est souvent un emploi d'appoint. Elles ne sont pas très motivées. Le Forthac a tenté de sensibiliser les Comités d'Entreprises, sans grands résultats. Ce qui est aussi lié au fait que les salariés ont un faible niveau de formation et de qualification : 70% en niveau V. Le FORTHAC dans son programme 2010 a en projet une sensibilisation suivie de la mise en place de GPEC dans 30 entreprises de -50 salariés. Le C2P de son côté va cibler les entreprises de -250 salariés et insiste sur le fait que c'est d'abord une démarche d'entrepreneur, qui s'inscrit dans une stratégie globale de l'entreprise (exemple Capsugel)

A coté de ces dispositifs, les formations les plus demandées :

Formations au niveau Bac Pro ou BTS, quelquefois dans une optique de mobilité externe (Valorex par exemple)

Formation dans des fonctions extérieures aux métiers de base : bureau d'études, langues, marketing, bureautique, management... qui peuvent être nécessaires à l'obtention d'une certification mais qui, le plus souvent servent à accroître la transversalité des compétences. Le DIF est alors exploité.

QUELQUES PISTES A EXPLORER

- ❖ Sensibiliser les salariés à l'importance de la formation tout au long de la vie comme facteur de maintien dans l'emploi et de sécurisation des parcours.
 - ▶ Etudier la possibilité de généraliser le passeport formation ?
 - ▶ Possibilité de bénéficier du relai des organisations syndicales ouvrières ?
- ❖ Sensibiliser les chefs d'entreprises à l'intérêt du reclassement à froid, qui accroît les chances des salariés et réduit les coûts du reclassement pour l'entreprise
- ❖ Remédier à l'inadéquation entre niveau de formation initiale et besoins des entreprises
 - ▶ Sensibiliser les jeunes, leurs familles et le corps enseignant, au fait que les exigences croissent et qu'un diplôme de niveau 5 ne suffit plus à l'obtention d'un emploi durable.
- ❖ Capitaliser sur l'expérience de prêt de main d'œuvre réalisée par l'UIMM
 - ▶ Quelle possibilité de transfert à d'autres branches ?
 - ▶ Quelle possibilité de travailler en interpro ?
 - ▶ Quels postes concernés le cas échéant, quelles formations d'accompagnement créer ?
- ❖ Etude des activités qui rencontrent des difficultés de recrutement
 - ▶ Quels sont les postes concernés ?
 - ▶ Quelles qualifications, compétences et habiletés sont requises ?
 - ▶ Le cas échéant : possibilité de créer un GEIQ ? Recours à la méthode des habiletés ?
- ❖ Mettre à l'étude les possibilités de réaliser des actions de formation « in site », principalement à destination des PME, grâce aux plateformes dématérialisées de formation.
- ❖ Chercher à développer les réseaux d'entreprises car « *la moitié des entreprises ne savent pas ce que font leurs voisins* »
 - ▶ Rechercher les complémentarités entre activités (type SPL)
 - ▶ Elaborer un répertoire des entreprises du territoire basé sur leurs compétences distinctives
 - ▶ Rapprocher les GE et PME (surtout sous-traitantes) pour diffuser l'information concernant les besoins (produits, technologies... et donc compétences) à venir.

Bibliographie indicative

CEP dans la branche des industries chimiques –cahier régional-, DGEFP – CNPE des industries chimiques
L'avenir de l'industrie chimique en France à l'horizon 2015
CEP plasturgie, Quat'alyse Quaternaire, 2003
Compétitivité de la plasturgie française dans l'Union Européenne, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, 2003
Métiers Méca, prospective des métiers et des besoins de formation en Alsace, DRIRE Alsace
DARES/CES, Les métiers en 2015
L'automobile française, une filière majeure en mutation, Avis du CES, 2006
Le textile en chiffres, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, 2007
FORTHAC, Accord cadre régional pilote pour la formation et l'emploi en Alsace, 2006-2008
Les métiers stratégiques du secteur des textiles à usage techniques, Forthac sud est, 2006

