



Séance plénière du 13 avril 2015

**APPEL À PROJETS**  
**« USINE DU FUTUR CENTRE-VAL DE LOIRE »**

Le Conseil économique, social et environnemental régional,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment ses articles L 4131-2, L 4134-1 et suivants ;

Vu le décret n° 2001-731 du 31 juillet 2001, modifiant le code général des collectivités territoriales et relatif à la composition et au renouvellement des conseils économiques et sociaux régionaux ;

Vu l'avis des 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> commissions ;

Vu l'avis du bureau ;

Madame Béatrice ROCHARD, rapporteure entendue ;

**DÉLIBÈRE**

L'usine du futur est l'un des 34 plans de la nouvelle France industrielle lancés par l'État dès 2013. Il s'inscrit dans un contexte de crise industrielle et affiche la perspective de rattraper le retard pris par la France en termes d'investissement. Ce plan traduit la volonté politique de s'inscrire dans la quatrième révolution industrielle et dans la compétitivité internationale. Il s'agit de relever trois défis : gagner en compétitivité, maintenir l'emploi industriel, et améliorer la place de l'Homme dans l'usine.

Ce plan affirme la nécessité de moderniser l'outil productif en favorisant et en accompagnant le développement des entreprises dans la transformation et l'optimisation de leurs outils et processus de production. Il avance l'idée d'une usine plus écologique, sobre en ressources, plus intelligente, avec des modes de production de plus en plus adaptés à des productions personnalisées ou en petite série.

L'objectif affiché du plan est de faire émerger une offre française de technologies existantes et d'accompagner le changement. Il veut se donner les moyens de coordonner les briques technologiques et de développer celles qui manquent à notre écosystème grâce à des projets de Recherche et Développement financés par l'Etat. Il prévoit la mise en place de lignes de production pilotes dans les entreprises emblématiques qui seront les vitrines du savoir-faire français. Le cœur du plan consiste en un programme d'accompagnement méthodologique et financier des PME et ETI sous le copilotage des Régions à qui il est demandé d'en assurer le déploiement. Et c'est sur cette dernière composante que se place l'appel à projets qui nous est présenté par le président du Conseil régional.

La région Centre-Val de Loire subit une crise industrielle depuis plus de dix ans : suppressions d'emplois, vieillissement du parc machine, manque d'investissements productifs.

Inscrit dans ce contexte, l'appel à projets « usine du futur Centre-Val de Loire » se donne comme ambition d'améliorer la performance globale des entreprises en intervenant sur deux axes principaux :

- la modernisation de l'outil de production (robotique, cobotique, fabrication additive...),
- la mise en place d'une nouvelle organisation, incluant la gestion des approvisionnements et des flux de production, l'écoconception, les relations clients-fournisseurs, la qualité, la traçabilité, etc.

La Région veillera à ce que les projets retenus soient respectueux de l'environnement, qu'ils réduisent l'empreinte écologique, qu'ils favorisent le maintien de l'emploi et améliorent les conditions de travail. Le CESER est satisfait d'être associé et de pouvoir participer au comité de sélection (CRIAE) et sera également vigilant sur cette approche globale.

Si le CESER apprécie que la Région affirme sa volonté d'aider les entreprises industrielles de moins de 250 salariés et en particulier les entreprises sous-traitantes à rester compétitives et à conserver leurs emplois, il s'interroge sur les moyens mis en œuvre. Sont-ils :

- suffisants pour aider les entreprises à regagner de la productivité et des parts de marché ?
- suffisants pour convaincre les entreprises de se lancer dans une démarche « usine du futur » ?

Le CESER considère que cet appel à projets doit s'inscrire dans une stratégie plus globale en faveur du secteur industriel. Cette stratégie doit s'appuyer sur les actions déjà mises en place (soutien aux pôles de compétitivité et clusters, aides économiques aux entreprises...). Ces dispositifs devront être complétés et mieux ciblés pour réussir la redynamisation du secteur industriel régional. Le futur SRDESII, qui devrait être adopté avant décembre 2016, devra intégrer cet objectif.

### **Une approche pragmatique qui ne s'appuie que sur des moyens existants**

L'orientation choisie par le Conseil régional est pragmatique : elle s'appuie sur des moyens dont elle dispose en lançant « usine du futur ». Cet appel à projets s'étend sur une durée d'un an, vise 50 PME volontaires et se décompose en trois phases.

Une première, phase de sensibilisation des entreprises à la démarche et au modèle de l'entreprise du futur, s'appuie sur le réseau des chambres consulaires : CCI et chambres des métiers et de l'artisanat. Elle mobilise aussi le réseau Croissance Innovation animé par l'ARITT qui profitera de ses visites en entreprise pour faire une prospection active. Les pôles de compétitivité et les clusters seront également sollicités.

Dans une deuxième phase, un diagnostic « à 360° » d'une durée de 5 jours sera conduit dans l'entreprise. À cet effet, un outil de diagnostic « usine du futur » est coconstruit par le CETIM et l'ARACT. Pour aider les entreprises dans le choix d'un prestataire, le CETIM proposera une liste de consultants spécialisés. Ce diagnostic sera financé à 50 % par la Région au titre du CAP Développement et le complément sera financé par l'entreprise. La participation régionale passe à 70 % pour les entreprises de moins de 50 salariés.

Ce diagnostic va permettre la construction d'un plan d'actions, troisième phase de l'appel à projets. Les projets pourront être financés d'une part par les prêts « usine du futur » du programme d'investissements d'avenir 2 de l'État par l'intermédiaire de Bpifrance, et d'autre part par un prêt usine du futur Centre-Val de Loire, mis en place par Bpifrance à un taux bonifié grâce à une dotation de la Région de 500 000 €. Ce dernier permettra le financement de l'environnement immatériel lié à l'investissement et le besoin en fonds de roulement. Les entreprises pourront également bénéficier des Contrats d'appui de la Région en avance remboursable et en subvention.

### **Une approche appuyant la diffusion des nouvelles technologies**

L'entreprise devra franchir un seuil technologique pour entrer dans la 4<sup>ème</sup> révolution industrielle.

Des robots, autonomes, capables d'exécuter les tâches les plus pénibles, occuper les postes à risques pour la santé sont déjà utilisés aujourd'hui, de même que les exosquelettes qui démultiplient les forces de l'opérateur tout en le protégeant contre les Troubles Musculo-Squelettiques (TMS).

Le potentiel lié à la fabrication additive (ajout de couches de matière) est très important. Cette technologie permet de réaliser des pièces complexes, sans soudure et donc plus résilientes. L'imprimante 3D utilisée pour concevoir et réaliser des prototypes plus rapidement en tenant compte de la mise en fabrication, transformera les métiers de la conception des produits à la fabrication dans les ateliers.

Ces nouvelles technologies doivent être diffusées et le CESER apprécie le soutien financier que la Région accorde aux centres de ressources que sont le CETIM-CERTEC, le CRESITT et l'ICERMA pour l'acquisition de nouveaux équipements.

L'introduction de ces technologies dans l'atelier doit s'accompagner d'une réflexion sur l'organisation. Le CESER apprécie le diagnostic préalable proposé aux entreprises et l'accompagnement prévu et confié aux organismes consulaires pour le montage du dossier de candidature et le suivi du plan d'actions qui sera engagé.

Cet appel à projets peut être considéré comme un premier palier vers une plus grande compétitivité des entreprises, appel à projets qui pourrait être reconduit et réaménagé après une première évaluation. Le CESER regrette cependant qu'il soit orienté sur l'évolution technologique et ne soit pas d'ores et déjà positionné de façon équivalente sur les enjeux liés à la place de l'humain comme préalable à l'organisation et à la place de l'usine dans son écosystème. Enjeux auxquels seront inévitablement confrontées les entreprises, demain.

Le CESER rappelle que l'usine du futur ne peut être conçue comme une usine exclusivement composée de robots. Tout au contraire, c'est pour lui une usine avec des salariés, qui bénéficient de bonnes conditions de travail, compatibles avec une vie privée respectée.

### **La place de la femme et l'homme comme un préalable à l'organisation**

L'usine du futur sera connectée : connectée à ses donneurs d'ordres, ses clients et ses fournisseurs. Elle sera amenée à gérer sa production et ses approvisionnements en flux tendus. Elle utilisera les outils internet, les machines seront interconnectées entre elles à l'extérieur comme à l'intérieur de l'usine.

C'est dans ce contexte que le débat sur la place des femmes et des hommes dans l'usine du futur et le maintien de l'emploi prend tout son sens. Au-delà de l'aménagement des postes de travail, l'organisation du travail devra être pensée avec les salariés. Le mode d'organisation demandera de la souplesse : aménagement des horaires, télétravail, astreintes pour la maintenance qui pourra se faire à distance, diversification des tâches, prise en charge de plusieurs projets, travail collaboratif.

Ces nouvelles organisations pourraient asservir les femmes et les hommes, qui seraient alors soumis à un stress permanent : pression des délais, chevauchement vie professionnelle et vie privée, etc. il lui faudra « pouvoir se déconnecter ». L'usine du futur devra associer les salariés, dès la mise en place d'un nouvel équipement. Le salarié devra garder une certaine autonomie dans l'organisation de son travail pour ne pas être soumis aux exigences non maîtrisables imposées par les machines.

Par ailleurs, le maintien de l'emploi passera par la formation des personnels en poste aujourd'hui autant que par la qualification des jeunes et des demandeurs d'emploi. Le CESER regrette que ce volet ne soit pas explicitement envisagé dans l'appel à projets.

### **La place de l'usine dans son écosystème**

L'usine du futur devra d'abord se situer dans son écosystème environnemental et social. En d'autres termes elle devra être économe en matières premières, participer à la réduction des coûts énergétiques et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, recycler ses déchets, si possible en les valorisant en produits utilisables pour la fabrication dans d'autres entreprises, ou au profit des habitants du territoire (chauffage urbain...).

Elle devra en effet :

- prendre en compte les exigences du territoire auquel elle appartient : protection de l'environnement, dépollution...,
- anticiper, et s'organiser avec les acteurs du territoire pour faire face et s'adapter aux aléas liés au réchauffement climatique,
- tenir compte et trouver des solutions au vieillissement de ses salariés et à la difficulté de faire venir des cadres ou des personnels très qualifiés dans certains territoires,
- offrir des emplois aux habitants du territoire...

Le CESER pense que la place des femmes et des hommes dans l'usine et la place de l'usine dans son environnement sont aussi déterminantes pour l'avenir que la modernisation des équipements. La pérennité de l'entreprise sur un territoire est aussi importante que la possibilité pour les habitants d'y vivre de leur salaire.

## **En conclusion**

L'appel à projets se donne pour objectif de rattraper le retard d'investissements des entreprises, en espérant contribuer ainsi à défendre les emplois régionaux. Le CESER considère que les moyens ne sont pas à la hauteur de l'enjeu. En effet, il y a urgence à inscrire la région dans la « reconquête industrielle », avec un objectif de développer et de relocaliser des productions. Pour cela, l'appel à projets aurait pu être plus résolument orienté vers des « investissements d'avenir », la reconquête des marchés et inciter les entreprises à prendre de l'avance sur les dimensions humaines et environnementales, autant que technologiques. Le CESER voit cet appel à projets comme une première étape, qu'il faudra reconduire après évaluation.

Le CESER approuve la priorité donnée aux entreprises sous-traitantes et rappelle qu'une grande partie des artisans sont sous-traitants de l'industrie. Le CESER regrette cependant que cet appel à projets ne soit pas plus ciblé. En effet, il est ouvert à tous les secteurs, toutes les entreprises quels que soient leur maturité et leur degré d'avancement dans la démarche usine du futur.

Le CESER aurait souhaité que la Région se saisisse de cette occasion pour accompagner la structuration et valoriser une véritable filière de la sous-traitance en région Centre-Val de Loire, comme l'avait préconisé son rapport d'octobre 2013 et comme le précise son avis sur ce volet du CPER 2015-2020.

Il espère que la démarche de sensibilisation sur l'usine du futur dans toutes ses dimensions se précisera et se pérennisera pour que les entreprises s'adaptent aux enjeux auxquels elles seront confrontées.

Enfin, les questions soulevées montrent l'intérêt et les attentes du travail sur l'usine du futur entrepris par la commission « économie et emploi » du CESER. Cette contribution permettra de préciser l'enjeu pour la Région Centre-Val de Loire d'investir dans des entreprises cohérentes avec le nouveau modèle « usine du futur », une usine passant le cap de la 4<sup>ème</sup> révolution industrielle, une usine citoyenne inscrite dans son territoire, une usine où les femmes et les hommes auront une place centrale.

Vote :

Pour : 58

Contre : 0

Abstention(s) : 8

Avis adopté à la majorité.

Xavier BEULIN



