

## LE JOURNAL DES ENTREPRISES

## INDUSTRIE

# Enquête **Comment l'industrie lorraine se mobilise pour recruter**

Par Jean-François Michel, le 08 octobre 2021

Automobile, métallurgie, bois, maintenance, textile : l'industrie lorraine affronte une pénurie de main-d'œuvre sans précédent. La reprise économique s'annonce et la plupart des carnets de commandes sont pleins. Pour recruter, les entreprises régionales n'hésitent plus à se mobiliser et, parfois, à se remettre en question.



- ▲ Pour pallier le manque de techniciens en maintenance industrielle, la société lorraine Noremat investit massivement dans l'alternance et la formation de ses salariés. — Photo : Lucas Valdenaire

Face aux élèves du collège Pierre-Adt de Forbach (Moselle), la ministre déléguée à l'Industrie, Agnès Pannier-Runacher, ne pouvait pas être plus claire : "Il y a 70 000 postes ouverts dans l'industrie et nous ne parvenons pas à recruter". Rassemblés pour le lancement du French Fab Tour, organisé par l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM) et Bpifrance, le 13 septembre, à Metz, pour redorer l'image de l'industrie auprès des jeunes, les représentants lorrains du monde industriel ont emboîté le pas à la ministre : "Venez travailler chez nous", lançait le président de l'UIMM Lorraine, Hervé Bauduin, à des collégiens stupéfaits.

Après des années de désindustrialisation, de plans sociaux et de destructions d'emplois (2 millions depuis les années 2000 selon l'UIMM), ces besoins en recrutement ont de quoi surprendre. Mais après un été passé à craindre le variant Delta, les industriels ont compris que la sortie de crise était enclenchée. "Avec l'argent du plan de relance, le potentiel de croissance est important et les entreprises veulent s'en saisir", détaille Cyrille Vasmer, dirigeant de CSOEC Électricité, à Pompey (Meurthe-et-Moselle), et président du Pôle formation de l'UIMM Lorraine. "Mais sans la main-d'œuvre pour exécuter, il ne sera pas possible d'engranger des commandes sans réfléchir aux conséquences."

## **Un monde industriel "oublié"**

Pour les dirigeants de la SA Michel Deschanet, à Augny (Moselle), l'heure est déjà aux arbitrages : "Je viens de refuser des commandes, je sais que nous ne pourrions pas les exécuter dans des délais raisonnables", se désole Didier Roche. Le fabricant de vitrages isolants pèse 4,5 millions d'euros de chiffre d'affaires et pourrait atteindre 6,8 millions d'euros en 2029, à condition de trouver le personnel : la société emploie 21 salariés et compte 3 postes ouverts, dont un depuis plus d'un an. "Nous tirons toutes les ficelles. Nous n'avons pas d'apprentis, on s'y met. Le CFA est plein, mais ça ne suffit pas. Nous songeons à recruter hors des frontières", explique Pascale Roche-Deschanet, la PDG de la SA Michel Deschanet. Amer, Didier Roche résume une situation à laquelle il ne veut pas se résoudre : "Le monde a changé : il y a quelques années, on cherchait du travail, maintenant c'est l'entreprise qui cherche du personnel."

À Custines, le fabricant de boîtes-boissons en aluminium Crown Bevcan (CA 2020 : 133 M€ ; 200 salariés) recherche une dizaine de mécaniciens régleurs depuis bientôt cinq ans. Un problème "multifactoriel", répond la responsable des ressources humaines Julie Durville. "Déjà, pour l'avoir vécu, on ne fait pas beaucoup la promotion de l'industrie et des usines dans les écoles. On explique que les meilleurs feront des études supérieures et que les moins bons iront forcément en bac professionnel. On a complètement oublié le monde industriel en amenant les jeunes vers le tertiaire. Ce qui fait qu'aujourd'hui, nous n'avons pas assez de personnes motivées et formées à nos métiers." Le directeur général de Crown Bevcan, Damien Neboit, estime d'ailleurs que cette pénurie de personnel induit un manque de performance de 3 à 4 % : "Nous n'avons pas forcément de pertes en termes d'activité mais comme nous manquons de gens formés et d'équipes stables, nous souffrons un peu de ce manque de culture d'entreprise et d'esprit d'équipe."

## La formation d'apprentis comme solution

C'est donc pour "ne plus subir" et "anticiper les prochains départs à la retraite", notamment chez les cadres, que la direction de Crown Bevcan vient, pour la première fois, de recruter une dizaine de jeunes en alternance sur un titre professionnel de technicien de production, en partenariat avec le CFAI de Maxéville. "C'est un investissement mais l'usine doit aussi jouer son rôle dans le développement des compétences", consent Julie Durville. Mais là encore, la quête d'alternants n'a pas été aisée. "Nous avons contacté les écoles, la mission locale, et quand nous recevions des candidatures pour d'autres formations, nous n'hésitions pas à les rappeler pour leur proposer autre chose. Il a fallu y aller au culot."

D'autres grandes entreprises ont récemment mis un coup d'accélérateur sur la formation en interne, le plus souvent en synergie avec les établissements scolaires de la région. À l'image du groupe de linge de maison Dodo (CA : 180 M€ ; effectif : 900) dans son usine de Saint-Avold (Moselle), ou encore Saint-Gobain PAM (600 M€ ; 5 700 salariés dont 2 000 en France), à Pont-à-Mousson (Meurthe-et-Moselle), qui a souhaité recruter 130 alternants avant la rentrée de septembre. Pour y arriver, le fabricant de fonte ductile n'hésite pas à orienter les étudiants en commerce ou en maintenance industrielle vers son propre CFA nommé "Génération Saint-Gobain", lancé à la rentrée 2020.

Christophe Bachmann, lui, a fait le pari de l'alternance il y a bien plus longtemps. Le directeur général de Noremat (CA 2020 : 68 M€ ; effectif : 300), à Ludres (Meurthe-et-Moselle), spécialisée dans la construction de matériels pour l'entretien des accotements routiers, n'a pas attendu le plan gouvernemental "1 jeune, 1 solution" pour se lancer. Un poste de responsable emploi-formation existe depuis plus de vingt ans. Le groupe accueille chaque année une vingtaine d'alternants et une trentaine de stagiaires. Sur ses 300 collaborateurs, 15 % sont issus de l'apprentissage. Noremat a même créé sa propre structure de formation à Toul. La filiale Maneko a vu le jour fin 2020 et accueille désormais une douzaine d'apprentis, en partenariat avec le réseau Envie œuvrant pour l'inclusion en entreprise. "Nous comblons le manque de techniciens en allant les chercher en dehors des écoles", décrit Christophe Bachmann. Son objectif : accompagner une vingtaine d'apprentis par an jusqu'au diplôme de "technicien SAV en matériel de collectivités".

Ancien dirigeant de GNT, actuellement vice-président du Comité Territorial de Nancy-Maxéville, en charge de la promotion des métiers à l'UIMM Lorraine, Martial Munier estime que l'apprentissage est la bonne solution. "Il faut prendre les jeunes le plus tôt possible. L'apprentissage ne doit plus être un choix par défaut, pour les rejetés de la voie générale." Une solution qui, selon lui, va de pair avec une implication sans faille du dirigeant dans les ressources humaines.

## Miser sur la communication

Un constat partagé par le patron des Ateliers de Clouange (Moselle), spécialisés dans la réparation mécanique et la maintenance industrielle : "Dans notre métier, il n'y a pas de ligne de production, pas de pièces en série. Ce qui fait notre valeur ajoutée, ce sont les hommes", explique Maxime Mauchamp. Depuis quelques mois, son entreprise s'est tournée vers les nouveaux outils de communication. "Nous développons notre présence en ligne sur un réseau professionnel et en communiquant plus sur les réseaux sociaux. Il est trop tôt pour voir des bénéfices, mais il faut tout essayer", estime-t-il. Son entreprise compte 30 salariés pour 4 millions de chiffre d'affaires et trois postes sont ouverts : mécanicien-ajusteur, usineur et

tourneur-fraiseur. Pour le dirigeant, il y a urgence : "Nos salariés sont attirés par les avantages qu'ils trouveront chez les gros donneurs d'ordres, qui sont aussi nos clients. Un risque pèse sur le savoir-faire de l'entreprise."

Un savoir-faire qui pourrait bien disparaître au gré des départs à la retraite. À Sainte-Marguerite, dans les Vosges, le patron du fabricant de fausse fourrure Peltex (CA : 1 million d'euros ; salariés : 16) regrette l'absence de formation textile. Lui qui compte désormais sur du personnel en reconversion dans ce bassin de Saint-Dié-des-Vosges fortement touché par les fermetures d'usines. "Comme je ne peux pas embaucher des gens avec un diplôme de bonnetier, nous formons en interne en collaboration avec Pôle emploi et notre organisme Opca." Le temps presse, car la moyenne d'âge des salariés avoisine les 55 ans. "Nos collaborateurs n'ont jamais eu l'habitude de transmettre leur savoir, confie le dirigeant Vincent Perry. Mais aujourd'hui, nous installons des tuteurs et des points de rencontres entre formés et formateurs. Nous devons ouvrir le dialogue entre les générations." Autre défi pour le Vosgien : redorer l'image de son industrie. "Beaucoup d'entreprises du territoire vont bien et investissent comme nous dans des matériaux écoresponsables et des machines numériques. Nous ne sommes pas 'has been', à nous de le prouver."

## **Moderniser pour séduire**

C'est en ce sens que Clément Maury, responsable de formation transfrontalière et franco-allemande à l'AFPA Grand Est, pilote le projet "Digimob Industrie 4.0". Ce programme de formation et d'ingénierie, lancé en mai 2021, a pour objectif de "travailler avec la Wallonie, la Sarre, la Rhénanie-Palatinat et le Luxembourg sur l'évolution des métiers dans la numérisation des pratiques industrielles." Concrètement, 60 opérateurs de maintenance et de production sont formés sur le versant français. Pour cela, Clément Maury pourra bientôt compter sur une "usine école 4.0" réunissant à Saint-Avold réalité virtuelle, réalité augmentée, cobotique, robotique ou encore big data : "Ces nouvelles technologies peuvent aider à convaincre ceux qui auraient encore une vision de l'industrie un peu "Germinal" avec des charges lourdes et un environnement de travail bruyant et agressif. Ici, l'idée n'est pas de mentir sur la réalité du métier à l'usine mais de montrer ce qui existe dans un nombre croissant d'entreprises 4.0 souvent méconnues des jeunes et des demandeurs d'emploi."

Mais à quoi bon tant d'investissements et d'efforts de communication si, au final, les demandeurs d'emploi n'en cherchent plus ? "On n'arrive pas à recruter car les jeunes ne veulent plus travailler", entend-on parfois dans les bureaux de direction. Pour Jean Poulallion, dirigeant du fabricant de vérandas Metzger à Metz et ex-président de l'organisation patronale Union des Entreprises 57, la réforme de l'assurance chômage, qui doit entrer en vigueur progressivement jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre, reste une solution incontournable : "Il faut le dire : il y a trop d'aides en France, lâche-t-il. À l'annonce de la réforme, fin 2019, les entreprises avaient commencé à revoir des CV arriver. Le Covid a tout mis par terre, mais cette réforme est maintenant nécessaire." Suffisant pour en finir avec la pénurie de main-d'œuvre industrielle ? Pour Valérie Debord, vice-présidente de la Région Grand Est déléguée à l'emploi, la formation, l'orientation et l'apprentissage, la mobilisation doit être partagée : "Les aspirations des jeunes ont changé car le monde a changé. Il faut notamment prendre en compte leur nouvelle conscience écologique en poursuivant, par exemple, la décarbonation de nos usines. Les jeunes veulent trouver du sens. Les chefs d'entreprise doivent donc accepter de leur en donner."

MOTS-CLÉS

**EMPLOI**

**MOSELLE**

**MEURTHE-ET-MOSELLE**

**MÉTALLURGIE**

**AUTOMOBILE**

**TEXTILE**

POURSUIVEZ VOTRE LECTURE