

La filière automobile, soutien des PME et ETI françaises en matière de mobilité du futur

Par **Éric POYETON**

Directeur général de la Plateforme de la filière automobile (PFA), de décembre 2014 à février 2018

Au cœur des nouvelles mobilités, l'automobile doit faire face à de nombreux défis : avec l'avènement des nouvelles énergies (électricité, hybridation, gaz naturel...), des véhicules autonomes et connectés, des nouveaux usages de l'automobile (covoiturage, auto-partage...) et de l'usine automobile du futur, la filière connaît une réelle mutation. C'est grâce à la collaboration entre tous les acteurs que la filière automobile française pourra transformer ces défis en opportunités. Créatrice de relations de travail durables et de confiance entre les grandes entreprises et les ETI et PME, la PFA, Filière Automobile & Mobilités, a pour vocation de montrer la voie, de permettre de relever les défis grâce à la force du collaboratif et d'entraîner ainsi les PME et les ETI.

Organisation d'intérêt collectif, la Plateforme de la filière automobile (PFA) a pour mission de consolider et de développer les 4 000 entreprises qui sont les acteurs industriels de l'automobile et du transport routier en France, afin de les renforcer face à la concurrence internationale et aux exigences toujours plus fortes de ses clients et de la réglementation.

La PFA construit une vision claire des grands enjeux de la filière en matière d'innovation, de réglementation, de normes et standards, de compétitivité industrielle, de compétences et d'emplois. Elle en décline les actions, les services et les outils afin d'améliorer sa compétitivité globale, ainsi que celle de chacun des maillons qui la compose.

La PFA s'attache en particulier à :

- animer la dynamique de l'innovation, moteur de croissance de la filière, en pilotant les programmes prioritaires et en facilitant les collaborations entre les différents acteurs ;
- être proactive dans les domaines des réglementations, normes et standards au niveau national et international, pour donner aux entreprises de la filière les meilleures conditions pour se développer ;
- agir afin que l'industrie automobile, qui est pourvoyeuse de solutions de mobilité, démontre son attractivité ;
- soutenir le développement des PME et des ETI (management, international, performance, mutualisations...) en les accompagnant sur le plan stratégique ainsi que dans leurs démarches opérationnelles ;
- construire des relations de confiance durables et améliorer la qualité des relations clients/fournisseurs afin de

créer de la valeur pour chacun des acteurs ;

- anticiper les besoins en compétences pour les emplois d'aujourd'hui et de demain, en améliorant l'adéquation entre les besoins et les formations et en offrant ainsi de véritables opportunités de développement aux hommes et aux femmes qui seront les futurs employés de notre industrie.

Pour la PFA, l'automobile est à la veille de bouleversements sans précédent. La feuille de route de la filière s'articule autour de trois disruptions et quatre défis. Ces disruptions sont d'ordres technologique (véhicules électriques, véhicules autonomes), numérique (voitures connectées, protection des données) et sociétal (agenda environnemental, évolution des attentes de nos concitoyens en matière de mobilité). Les défis à relever sont la recherche collaborative (voiture autonome, véhicule à faible empreinte écologique, voiture connectée), la compétitivité de la filière (aider les PME tout au long de leur chaîne de valeur), l'humain (les conséquences des innovations disruptives sur l'emploi) et le défi du collectif. La solidarité entre les entreprises est incontournable. Cette solidarité se décline bien entendu au niveau des PME, qu'il faudra aider à se moderniser et à se robotiser. La filière automobile doit être capable de proposer des programmes d'amélioration de la performance et de mutualiser leur financement. La filière doit aussi aider les entreprises à anticiper les conséquences pour l'emploi des mutations technologiques. Le grand défi est ainsi celui de l'action collective, qui a présidé à la transformation de la PFA en véritable tête de filière. C'est de par cette collaboration constructive impliquant toute la filière que pourra naître le véhicule de demain (et les emplois qui l'accompagnent) :

il sera écologique, connecté et autonome, mais aussi abordable et exportable.

Dynamiser l'innovation

L'automobile est au cœur d'une période de profondes transitions impliquant un grand nombre de ruptures technologiques liées, en particulier, à la protection de la planète et à la sécurité des personnes. Pour faire face à ces enjeux et piloter les innovations prioritaires, cinq programmes ont été mis en place sous l'appellation « Solution Mobilité écologique ». Ces programmes sont structurants et définissent des feuilles de route pour l'industrie et les objectifs en matière de recherche. Ainsi, le programme Électromobilité et le programme Stockage de l'énergie sont pilotés, respectivement, par le ministère de l'Économie et par le Commissariat à l'énergie atomique (CEA). Trois programmes sont pilotés par la PFA, réunissant, directement ou indirectement, l'ensemble des décideurs de la R&D de l'industrie automobile française : le programme Véhicule à faible empreinte environnementale, le programme Véhicule autonome (incluant les véhicules légers, les véhicules industriels et le transport public automatisé) et le programme Véhicule connecté et cybersécurité. C'est à partir de ces programmes que sont déclinées les priorités de la filière automobile en matière d'innovation.

Dans sa démarche d'animation de la dynamique de l'innovation au sein de la filière, la PFA définit des Positions techniques de filières sur les sujets prioritaires. Il s'agit de positions communes, partagées par l'ensemble des acteurs de la filière. À partir de ces positions sont déclinées des *roadmaps*, ou feuilles de route, visant à donner la visibilité à toutes les entreprises de la filière sur les besoins en innovations technologiques et leurs échéances.

Pour animer l'innovation et encourager l'implication des PME et des ETI, la PFA a créé un écosystème permettant la mise en relation des différents acteurs de la filière. À partir des positions techniques de filière et des *roadmaps*, les grands groupes exposent leurs besoins d'innovation, auxquels les PME et les ETI peuvent répondre en proposant leurs solutions innovantes. À ce jour, 82 fiches de besoins ont été déposées, pour lesquelles 267 innovations ont été proposées. Des *pitchs* sont organisés afin de permettre aux PME et aux ETI de présenter leurs solutions innovantes. À ce jour, 67 PME/ETI ont participé aux *pitchs* organisés par la PFA.

La PFA et le Commissariat général à l'investissement (CGI) ont mis en place des actions communes pour soutenir les projets des PME et ETI à travers notamment l'octroi de financements.

Des dispositifs complémentaires ont également été mis en place pour soutenir les PME, les ETI et les *start-ups*. Il s'agit :

- de « villages *start-ups* », dans le cadre du salon international Solutrans en novembre 2017, des espaces entièrement dédiés à la mobilité et aux transports intelligents,
- de l'accompagnement de PME et d'ETI françaises par la PFA et Business France au CES (*Consumer Electronics Show*) de Las Vegas (aux États-Unis, en janvier 2018),

- de la création dans le cadre du Mondial de l'Automobile, en octobre prochain, de la zone Mondial.Tech, une plateforme B2B dont l'objectif est de favoriser les collaborations interentreprises.

Anticiper les besoins en compétences et en emplois

En matière de compétences et d'emplois, nous avons devant nous un véritable défi à relever au cours des prochaines années : faire face à un besoin croissant de formations et de recrutements, dans certains métiers. La filière automobile devra en effet embaucher 25 000 personnes d'ici à 2021, dont plus de 8 000 ingénieurs et cadres techniques d'entreprises, plus de 7 000 ouvriers qualifiés et plus de 4 000 techniciens (ces estimations sont issues d'une étude que l'Observatoire de la métallurgie a réalisée pour la PFA). Les profils professionnels recherchés nécessitent différents types de compétences : travail des métaux, architecture des véhicules du futur, gestion de données, etc.

Pour accompagner les PME/ETI, mais aussi organiser et piloter la dynamique des compétences et des emplois, les grandes entreprises ont décidé de mettre en place le Programme ACE (Attractivité, Compétences et Emplois), piloté par la PFA. Ce dernier a pour but de faire naître ou d'adapter des programmes pédagogiques qui répondent aux besoins identifiés des industriels du secteur de l'automobile en France (ingénierie de formations) et de faire de ces programmes pédagogiques des priorités nationales. Il a été mis en place suite à une consultation des ETI/PME et des experts, grâce à l'implication des décideurs métiers des têtes de filière.

L'objectif de ce programme ACE est de favoriser l'émergence de « Campus Filière Automobile et Mobilités » labellisés dans cinq régions : Auvergne-Rhône-Alpes, Île-de-France, Hauts-de-France, Bretagne et Grand-Est/Bourgogne/Franche-Comté. La tête de la filière automobile (constructeurs/équipementiers, fournisseurs) et ses partenaires publics, incluant des ressources détachées par l'Éducation nationale, ainsi que les partenaires régionaux des campus auto-mobilités, proposeront de nouveaux dispositifs pédagogiques pour les compétences clés de la filière, notamment sur trois thématiques de la performance : l'excellence opérationnelle, la relation clients/fournisseurs et le développement du numérique. Ce réseau permet d'obtenir des services de l'enseignement des réponses aux besoins des ETI et PME de leur territoire. Des plateformes RH seront également expérimentées au profit principalement des PME et des ETI de la filière.

Tout l'enjeu est de travailler sur les futurs flux de personnes en anticipant les besoins.

Il s'agit également de travailler sur l'adaptation du contenu des formations aux besoins, qu'il s'agisse de formations initiales ou de formations tout au long de la vie (par exemple, les formations proposées par l'École Supérieure des Techniques Aéronautiques et de Construction Automobile (ESTACA) sur le véhicule autonome). La filière favorise l'apprentissage, qui est un bon moyen de mettre en



Dernière mise au point technique avant la première course de mini-voitures autonomes, l'IronCar, Paris, 10 février 2018.

« Le challenge pédagogique de “Course en cours” propose aux candidats à ce concours de concevoir, fabriquer, tester et faire courir une mini-voiture de course électrique au cours de leur année scolaire. »

relation les jeunes, les enseignants et le monde du travail. La charte LAFAM (label de la filière Automobile et Mobilités) vise en effet à faire de l'alternance une voie d'excellence en faveur de l'emploi et à développer cette formule dans l'ensemble de la filière, dans les grands groupes comme dans les plus petites structures.

En parallèle, de nombreuses actions sont menées pour permettre aux jeunes de mieux appréhender le monde de l'entreprise, en particulier au sein de la filière automobile. MonJob@FuturAuto est devenu le rendez-vous des élèves des écoles d'ingénieurs et des étudiants des universités avec ceux qui conçoivent et développent l'automobile et la mobilité du futur. Le site Internet Planetautomobile.com permet aux jeunes de découvrir les métiers de la filière Automobile et Mobilités, ses formations et ses innovations.

La PFA soutient également deux challenges pédagogiques :

- **Course en cours** : les candidats à ce concours doivent au cours de leur année scolaire concevoir, fabriquer, tester et faire courir une mini-voiture de course électrique. Sur les traces des ingénieurs, les participants utilisent les mêmes outils et processus que les professionnels de la course automobile. Ils intègrent également une dimension *marketing* et communication à leur projet ;

- **EducEco** : les équipes d'élèves et d'étudiants participantes doivent concevoir et construire un véhicule qui soit capable de rouler 18 km sur le circuit urbain de Valenciennes, tout en consommant seulement quelques millilitres d'essence. Pour imaginer et concevoir ce véhicule, elles utiliseront des modèles numériques et des bancs de simulation, tout comme elles le feraient chez un constructeur ou un équipementier de l'automobile.

En anticipant les besoins en ressources humaines à court et moyen termes, la PFA joue ainsi un rôle d'accélérateur en matière de gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC).

Optimiser la performance industrielle

En matière de performance industrielle, la priorité de la filière est d'accompagner les dirigeants sur la voie d'une meilleure compétitivité.

La PFA a ainsi mis en place un certain nombre d'outils visant à donner de la visibilité sur ce qui va se passer dans le futur : prévisions volumes, veille technologique et tendances actuelles et à venir de la composition du mix énergétique.

Des enquêtes sont mises à la disposition de l'ensemble de la filière pour permettre aux entreprises de se situer

les unes par rapport aux autres en comparant leurs performances. L'enquête de performance industrielle présente les indicateurs clés de performance et les actions concrètes et efficaces menées dans les entreprises et au niveau de la filière. L'enquête sur la qualité de la relation client/fournisseur donne les clés d'un partenariat efficace entre client et fournisseur, et les bénéfiques pour chacun, ainsi que les actions mises en œuvre au niveau de la filière. Des études réalisées par la Banque de France sur l'état de la filière automobile en France évaluent la situation économique et financière des entreprises de la filière de l'industrie automobile.

La PFA s'engage également à accompagner les dirigeants dans leurs démarches d'amélioration en leur proposant :

- la mise à disposition d'une liste de consultants habilités,
- un soutien dans la démarche de création de grappes d'entreprises, en collaboration avec les Associations régionales de l'industrie automobile (ARIA),
- un accompagnement des flux avec l'appui de GALIA (Groupement pour l'amélioration des liaisons dans l'industrie automobile) : formation logistique, certification des solutions ERP (*Enterprise Resource Planning* – logiciels de gestion intégrés),
- le développement international de leur entreprise, grâce à une animation de la FIEV (Fédération des industries des équipements pour véhicules) et de Business France,
- la possibilité pour leurs dirigeants de bénéficier des services de *sparring partners*, avec l'aide de BPI France,

ou encore de la mise en place d'un dispositif avec Pacte PME dans la lignée des recommandations de la Task Force Automobile de 2015, telle que pilotée par MM. Banquy, Catoire, Leclercq et Sepulchre de Condé, sous la présidence d'Emmanuel Macron, ministre de l'Économie.

Par ailleurs, en tant que membre de la gouvernance de l'Alliance de l'industrie du futur, la PFA met en place une démarche visant à donner aux entreprises une feuille de route vers l'industrie 4.0.

Dans ce cadre, le programme VALdriv PLM (*Value driven Product Lifecycle Management*) est un projet fédérateur et structurant pour la filière. Il contribue pleinement aux différents piliers du « Plan Industrie du futur » dans le cadre de la Nouvelle France industrielle, à savoir :

- développer l'offre technologique : des plateformes, en régions, pour permettre aux entreprises de mutualiser et de tester de nouvelles technologies, et de former leurs salariés à ces nouveaux outils ;
- accompagner les entreprises dans cette transformation : un accompagnement personnalisé proposé par les régions aux PME et aux ETI industrielles ;
- former les salariés : le capital humain et les enjeux de formation sont au cœur de nos préoccupations,
- enfin, renforcer la coopération internationale en matière de normalisation.