MACHINES

DES MÉTIERS SOUS TENSION

Alors que l'activité redémarre, les constructeurs ont du mal à recruter. Si l'industrie peine à séduire les jeunes, l'emballage connaît des difficultés analogues, voire pires. Des solutions se profilent malgré tout.

Il y a un mois, Dominique, 40 ans d'expérience en tant que chaudronnier, a fêté son départ en retraite chez Duguit technologies. Lors de la cérémonie, une soixantaine de personnes étaient présentes pour le remercier. Pendant quatre décennies, l'entreprise champenoise a pu compter sur son savoir-faire pour l'assemblage de centaines de châssis, d'embases et de structures mécano-soudées pour ses bacs de congélation et ses systèmes de manutention de bouteilles. Elle lui doit sûrement une partie de son succès et de sa notoriété sur le marché des vins et spiritueux. Comme Dominique, des dizaines de «baby-boomers» qui ont fait les beaux jours de l'industrie de la machine d'emballage en France s'apprêtent à quitter leur métier pour un repos mérité. Malheureusement, la question de leur remplacement est loin d'être résolue.

« Nous avons plusieurs postes ouverts depuis des mois, mais très peu de candidats», observe Timothée Duguit, Pdg de l'entreprise éponyme. «La situation de plein-emploi, en France, n'arrange pas les choses. L'ensemble de l'industrie souffre, mais dans la machine d'emballage, c'est encore pire», renchérit Delphine Dufaud, responsable ressources humaines chez BFR Systems. Presque toutes les sociétés rattachées à ce domaine – soit une centaine en France, en comptant les importateurs – sont en recherche active. Tous les postes sont touchés, de l'usinage – tourneurs, fraiseurs – aux fonctions commerciales (technicien service après-vente, ingénieur commercial) en passant par le soudage, le montage, le bureau d'études mécaniques ou l'automatisme, qui constitue sans doute l'une des spécialités les plus demandées. Ironie de l'histoire, le secteur ne s'est jamais aussi bien porté. Après la parenthèse du Covid, les commandes affluent, stimulées par les différents plans de relance et les aides de l'État. La profession a enregistré une croissance de 6% en 2021 et les perspectives pour l'exercice 2022 sont encore plus favorables. «Vu le surcroît d'activité, nous pourrions embaucher dix personnes supplémentaires», indique Timothée Duguit. Chez Ixapack, une vingtaine de postes cherchent preneurs depuis plusieurs mois : «C'est particulièrement difficile pour nous, car nous intégrons tout, de la fabrication des pièces mécaniques au câblage, ce qui implique de prospecter dans des dizaines de spécialités, telles que monteur, usineur ou électricien. Toutes ces opérations sont coordonnées : un métier a besoin d'un autre...», affirme Élise Roy, chargée des ressources humaines. Très clairement, le manque de personnel représente un frein au développement. La situation est d'autant plus critique que, souvent, les candidats qui s'engagent ne restent pas. «Le rapport au travail n'est pas le même entre un jeune de vingt ans et un ancien de 60 ans. Le premier veut évoluer très vite, sinon il part, contrairement au second, qui faisait preuve de beaucoup plus de patience», argumente Gwenvael Peres, directeur commercial chez Guelt. «La différence est nette en regard du passé, le CDI n'a plus du tout la même valeur», constate Éric Brulé, Pdg de BFR Systems. «Cela dépend des sujets, mais il est vrai qu'aujourd'hui, compte tenu du contexte économique, un jeune sait qu'il va rapidement retrouver du travail, cela ne l'incite pas à rester et à faire des efforts», nuance Élise Roy.

Volatilité des emplois

Cette volatilité des emplois pénalise les entreprises de la machine. Dans un secteur qui se caractérise par des solutions techniques très pointues, où chaque équipement est différent – le fameux «standard personnalisé» –, on ne s'improvise pas usineur, monteur ou commercial du jour au lendemain. Sachant que les écoles forment des profils aux compétences génériques, les débutants ont ensuite besoin de mois, voire d'années, auprès des anciens pour comprendre les gestes qui leur permettront d'atteindre l'expertise d'un métier. «Le plus dur c'est

À RETENIR

- **Quelque 300 postes ne trouvent pas preneurs** dans le domaine de la machine d'emballage alors que la filière a progressé de 6% en 2021 et fera sans doute mieux en 2022.
- **En décalage avec la réalité,** le secteur souffre surtout d'une mauvaise image, qui n'incite pas les jeunes à postuler.
- **Si l'État a œuvré pour rendre l'industrie plus séduisante,** c'est maintenant aux entreprises de s'activer pour attirer des candidats par une meilleure communication.

PHOTO DR

de voir quelqu'un partir après avoir passé du temps et dépensé de l'énergie à le former, il faut alors tout recommencer avec un autre», se désespère Carlos Rodrigues, Pdg de Col de cygne, une société spécialisée dans les conformateurs pour ensacheuses. Et de préciser : «Tailler des cols, souder, ajuster au dixième de millimètre un outillage pour éviter que le film ne casse, cela ne s'apprend nulle part.»

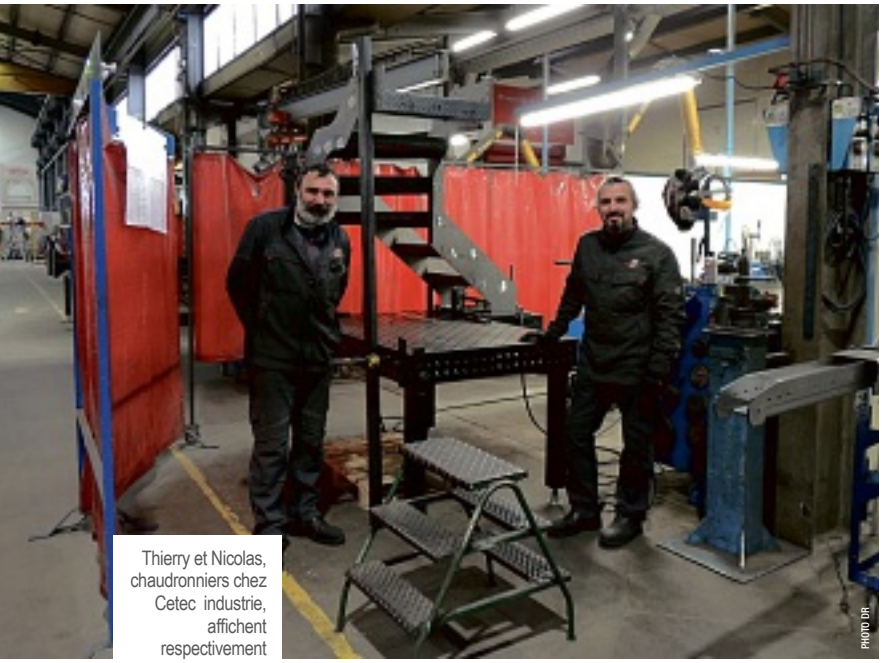
En l'occurrence, la transmission du savoir-faire est l'une des principales questions que se posent les entreprises. Si certaines d'entre elles réussissent ce passage obligé, d'autres ont plus de mal. Damien Louis, le nouveau directeur de Méca-Système (Guelt), a pris le problème à bras-le-corps. Il s'est lancé dans une vaste opération de théorisation des procédures de montage et de réglage de ses machines. «En mettant tout noir sur blanc, en établissant des protocoles, on crée des outils accessibles à tous, y compris pour ceux qui n'ont jamais vu une formeuse de caisses de leur vie», souligne le responsable, qui reconnaît toutefois «qu'on ne peut pas tout mettre par écrit». D'autres sociétés misent sur le soutien d'anciens qui viennent à l'usine quelques jours par semaine pour aider les plus jeunes à faire face aux difficultés techniques ou organisationnelles. C'est le cas d'Alain, 62 ans, ex-directeur technique de Cetec industrie désormais à la retraite, qui propose au constructeur ses 40 ans d'expérience dans les machines d'ensachage. «Il n'a plus la pression d'avant, il ne reste que le meilleur», se félicite Régis Labrue, le Pdg de l'entreprise. L'équipementier périgourdin est lui aussi à la recherche de jeunes talents...

> «LE MANQUE D'ATTRACTIVITÉ DE NOTRE FILIÈRE EST UN HANDICAP POUR ATTIRER DE JEUNES TALENTS DANS NOS MÉTIERS»,
>
> CHRISTOPHE MOULIN
> PRÉSIDENT DU SECIMEP

Comment en sommes-nous arrivés là ? Pourquoi si peu de candidats s'intéressent aux machines d'emballage ? «L'image d'un métier sale, dangereux et mal payé nous colle à la peau. C'est malheureux, car ce n'est pas du tout ça», déplore Guillaume Beaunée, Pdg de Beaurain MS. Le constat est le même partout, il existe un décalage entre la perception de

la production et le réel. «On imagine que, dans nos métiers, on est en bleu de travail et les mains dans le cambouis, alors que le personnel travaille avec des outils high-tech, des ordinateurs et la réalité virtuelle», s'insurge Delphine Dufaud. Carlos Rodrigues ajoute : «On a dénigré pendant longtemps les métiers manuels, maintenant, on en paie le prix!» Si le sujet de l'attractivité de l'industrie n'est pas nouveau en soi – mobilisant les pouvoirs publics, y compris le plus haut sommet de l'État –, les entreprises de la machine d'emballage paraissent motivées pour aller de l'avant.

Ce travail passe par plusieurs étapes. Tout d'abord, il y a la collaboration avec les écoles. À des degrés divers, bon nombre de sociétés ont déjà tissé des liens avec des lycées techniques, parfois des collèges. Elles veulent maintenant aller plus loin. «Nous cherchons à faire découvrir nos métiers dès les classes de troisième et quatrième. Il est important que les élèves puissent visualiser très tôt le monde de l'entreprise», remarque Élise Roy. Journées portes ouvertes, stages, visites dans les établissements scolaires, participation à des salons pour étudiants : tout est bon pour se faire connaître. «La question n'est pas tant le manque de formations techniques, mais plutôt le fait que les enseignants ont peu de liens avec nos entreprises : ils ne savent pas ce que l'on fait et donc ne peuvent pas nous introduire auprès de leurs élèves», note Sylvia Lefèvre, responsable communication chez Guelt.



Thierry et Nicolas, chaudronniers chez Cetec industrie, affichent respectivement 35 et 25 ans d'expérience dans leur métier. Leur activité consiste à souder des éléments métalliques qui constituent les machines d'emballage. Sur la photo, il s'agit d'un escalier permettant d'accéder à la partie haute d'une ligne d'ensachage.

L'alternance constitue un autre outil. Après des débuts difficiles, le dispositif semble enfin se mettre en place avec de bons résultats dans le secteur de l'emballage : dès le plus jeune âge, il permet aux jeunes d'entrer dans les usines, d'apprendre différents métiers, sous l'œil attentif des seniors. Ixapack accueille dans ses locaux 21 alternants, soit près de 10% de son effectif, quand Guelt intègre 50 apprentis par an, dont 30% d'alternants. «Généralement, 50% d'entre eux décident de rester», se réjouit Sylvia Lefèvre. Les salaires? À bien des égards, l'argent est toujours le nerf de la guerre. Force est de constater, toutefois, que la situation s'est bien améliorée (voir encadré page 16). La concurrence avec les autres secteurs de l'industrie, mais aussi entre constructeur, a entraîné un alignement vers le haut, si l'on inclut les primes, la participation et tous les avantages en nature.

Retenue financière

Pour autant, les fabricants de machines d'emballage ne sont pas encore des licornes. Leur petite taille, l'actionnariat familial, l'éventuelle difficulté à recourir au crédit les obligent à faire preuve de retenue financière pour résister aux aléas conjoncturels. Sans oublier le respect des critères d'équité à l'intérieur de l'entreprise. «Nous jouons constamment aux équilibristes, car si d'un côté il faut proposer des rémunérations attractives pour garder les jeunes, de l'autre côté nous nous devons d'être justes avec les anciens», résume Delphine Dufaud. Quoi qu'il en soit, beaucoup de professionnels s'accordent à dire que le véritable enjeu du recrutement repose aujourd'hui sur une meilleure image des métiers industriels. Comme le rappelle un entrepreneur : «Pendant des années, nos propres familles nous ont fait comprendre que nous rations notre vie si nous devenions tourneurs-fraiseurs ou encore que seuls les mauvais allaient dans les filières techniques. Il faut balayer tous ces lieux communs, passer à autre chose.»

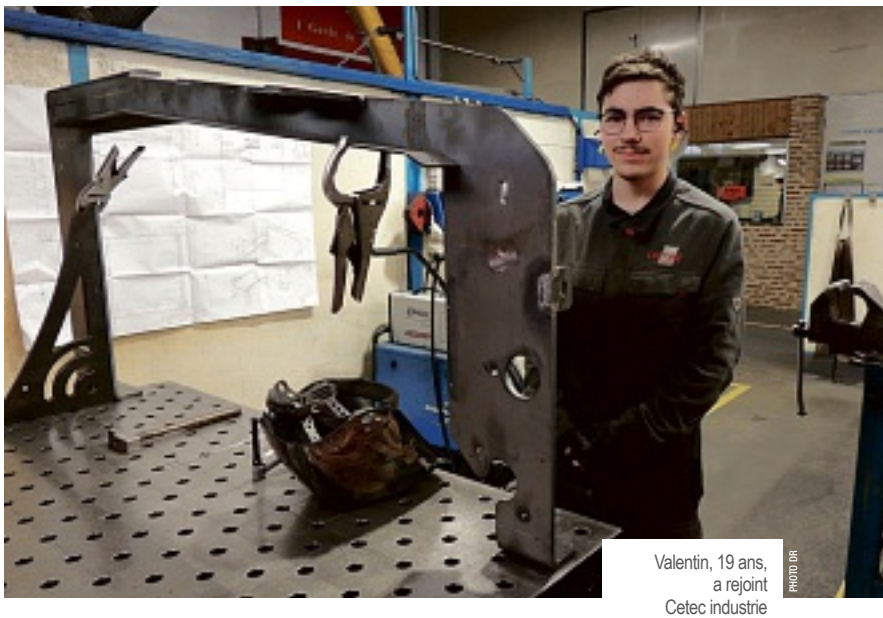
En conséquence, les entreprises de la machine misent maintenant sur une stratégie de communication plus active. «Rendre nos métiers visibles aux jeunes est un vrai sacerdoce, cela nous permet de les attirer et surtout de les garder», assure Éric Brulé. BFR Systems, par exemple, fait partie de ces entreprises qui, de par leur taille, ont pu mettre en place un service de ressources humaines prenant en charge les questions administratives et le droit du travail, et qui se réservent aussi du temps pour mieux faire connaître leurs activités et leurs marques. Cette démarche passe par la communication institutionnelle, par les salons et les organismes de formation, mais également par Internet et les réseaux sociaux, c'est-à-dire les outils que les jeunes utilisent le plus et qu'ils iront, forcément, consulter avant de répondre à un entretien d'embauche. «L'annonce dans *Ouest-France* ne suffit plus, il faut rendre notre entreprise plus "sexy", en interne comme à l'extérieur, la vendre sur Internet ou LinkedIn», lance Gwenvael Peres. En outre, cette politique se doit de mieux présenter les savoir-faire sectoriels, ce dont les écoles n'ont pas

encore l'habitude… « Il faut motiver les jeunes en leur montrant que les machines d'emballage intègrent de la robotique, du numérique, de l'impression 3D et, surtout, que nous travaillons pour des grands noms de l'industrie, comme LVMH, et que nos activités impliquent de voyager, d'aller en Australie ou en Californie », insiste Timothée Duguit.

Séduire les candidats

Vendre du rêve : les constructeurs seront obligés d'y recourir pour séduire les candidats. D'ailleurs, la crise du Covid, a joué en leur faveur, car elle a eu le mérite (involontaire) d'effacer quelques rigidités, notamment celles liées à leur implantation géographique. Un cadre de vie plus agréable, la présence de la nature et le coût moindre du logement ont contribué – par opposition aux grandes zones urbaines – à rendre les campagnes françaises plus attrayantes qu'auparavant. « Il y a encore quinze ans, la Bretagne souffrait de son éloignement. Mais cela a beaucoup évolué. Les gens viennent maintenant ici pour un projet, pour changer de vie », témoigne Gwenvael Peres. Sur les 160 personnes que Guelt a recrutées au cours des trois dernières années, une partie provient des grandes villes. « Depuis la pandémie, les salariés ont pris conscience de leurs priorités. Certains sont partis, ceux qui restent demandent de la flexibilité, du télétravail et du bien-être », confirme Delphine Dufaud. Cela va de pair avec l'amélioration des conditions de travail. Les constructeurs ont multiplié les investissements pour dépoussiérer leurs usines et rendre leurs locaux plus accueillants. « Les jeunes sont de plus en plus attentifs à la convivialité des bureaux, à l'espace, à la luminosité des ateliers, à la présence d'une zone arborée. Cela peut faire pencher la balance lors d'un recrutement », explique Élise Roy. Attirer les jeunes en leur proposant des activités d'avenir, les intéresser avec des métiers innovants et les retenir avec un cadre de vie agréable : la recette passe assurément par là pour les entreprises de la machine d'emballage. Bonne nouvelle : elles ont enfin décidé de prendre leur destin en main.

Tiziano Polito

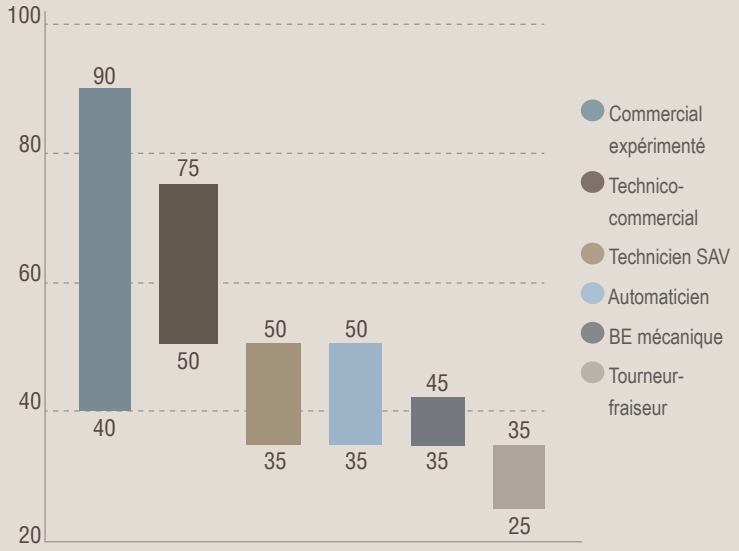


Valentin, 19 ans, a rejoint Cetec industrie en septembre. Titulaire d'un bac pro, il se forme progressivement au métier de la chaudronnerie

PHOTO DR

DES SALAIRES ALIGNÉS SUR CEUX DE L'INDUSTRIE, VOIRE SUPÉRIEURS

Serait-on mal payé dans l'industrie de la machine d'emballage ? Que nenni. D'après l'enquête que nous avons réalisée, les montants annuels bruts de rémunération sont globalement alignés sur ceux de l'industrie, voire légèrement supérieurs dans certaines catégories, tels les commerciaux expérimentés qui, entre leur salaire mensuel, leurs commissions sur les ventes et leurs primes peuvent percevoir près de 100 000 euros par an. De même, en production, il apparaît que les spécialités très recherchées comme les automaticiens peuvent toucher 50 000 euros annuels. Pour d'autres métiers, à l'exemple de l'usinage ou de l'assemblage, les salaires sont plus faibles au départ, mais ils augmentent en fonction de l'expérience. Quant au technico-commercial autonome, le profil qui – selon les dires d'un constructeur – « est capable de travailler tout seul, d'établir un diagnostic, de faire un compte-rendu, de préparer son voyage, souvent en prévoyant les pièces détachées à remplacer », il constitue la perle rare que tout le monde s'arrache au prix de rallonges de salaire et d'avantages.



Tranches des salaires bruts annuels en kiloeuros.