



La
Fabrique
de l'industrie
laboratoire d'idées

TRAVAUX **2012-2017**



La
Fabrique
de l'industrie
laboratoire d'idées

TRAVAUX **2012-2017**

Management de projet : www.cahierandco.com

Direction artistique et mise en page : Laëtitia Lafond

Crédits photos :

© La Fabrique de l'industrie

sauf page 6 : © EADS/Nicolas Gouh et © Thales/Photopointcom ;

page 56 : © Stephane Lariven et page 64 : © Studio Falour

© La Fabrique de l'industrie

81 boulevard Saint-Michel - 75005 Paris - France

info@la-fabrique.fr

www.la-fabrique.fr

Tous droits de reproduction, de traduction, d'adaptation et d'exécution réservés pour tous les pays.

TRAVAUX
2012-2017

AVANT-PROPOS

CRÉÉE à la fin de l'année 2011, La Fabrique de l'industrie est un laboratoire d'idées non partisan, chargé de produire une réflexion équilibrée et ouverte sur le devenir de l'industrie et les conditions de sa compétitivité.

Ce document présente les idées-clés qui ressortent de ses cinq premières années de travaux. Elles sont organisées autour de trois principaux axes de réflexion : Compétitivité et politiques industrielles ; Travail, emploi et dialogue social ; Mondialisation et regards sur des expériences étrangères.

La deuxième partie du document présente un panorama des publications de La Fabrique, organisées par collections. Seules les notes de La Fabrique (voir pictogramme ) sont soumises à la discussion de son conseil d'orientation, à la différence d'autres formats de publication qu'elle produit ou soutient.

Enfin, une troisième partie se concentre sur les actions de sensibilisation aux enjeux de l'industrie, qu'elle mène en direction des jeunes et du grand public.

La Fabrique de l'industrie a pour missions :

- de sensibiliser aux enjeux de l'industrie les décideurs politiques, économiques et sociaux, les relais d'opinion, les scolaires et étudiants et, plus largement, l'ensemble de la société civile ;
 - d'aider à la construction de visions et d'ambitions pour l'industrie française à long terme, dans un cadre européen et mondial ;
 - de susciter les débats entre experts et acteurs de terrain ;
 - de fournir des éléments de réflexion pour l'élaboration de politiques publiques favorables à l'industrie ;
 - de participer, enfin, au développement d'analyses innovantes sur l'industrie et faciliter l'évolution vers des modes de production plus consensuels et durables.
-

La Fabrique est une association fondée et financée par l'UIMM (Union des industries et des métiers de la métallurgie), le Cercle de l'Industrie et le GFI (Groupe des fédérations industrielles), rejoints depuis 2016 par le GIM (Groupement des industries mécaniques). Elle est co-présidée par Louis Gallois et Denis Ranque, respectivement présidents du conseil de surveillance de PSA Peugeot-Citroën et du conseil d'administration d'Airbus Group (au 31 décembre 2016).



Louis Gallois.



Denis Ranque.

SOMMAIRE

SYNTHÈSE DES TRAVAUX 2012-2017 8

Compétitivité industrielle et politiques publiques	9
Travail, formation et dialogue social	15
Mondialisation de l'industrie et regards sur des expériences étrangères	19

LES PUBLICATIONS 26

Les Notes de La Fabrique	27
Les Synthèses	40
Les Docs	45
Les publications hors collections	46

LES ACTIONS À DESTINATION DES JEUNES ET DU GRAND PUBLIC 52

Les ateliers pédagogiques	53
Les conférences et rencontres	55
Les concours et prix	56
Les ressources pédagogiques	57
Les Entretiens et autres conférences	58
Internet et réseaux sociaux	59
Médias	60

GOVERNANCE 61

SYNTHÈSE DES TRAVAUX 2012-2017

- **Compétitivité industrielle et politiques publiques**
- **Travail, formation et dialogue social**
- **Mondialisation de l'industrie et regards sur des expériences étrangères**

COMPÉTITIVITÉ INDUSTRIELLE ET POLITIQUES PUBLIQUES

Renouer avec la compétitivité est le principal défi de l'industrie française. Le déficit manufacturier pèse en effet lourdement sur la balance commerciale depuis 2007. Si la compétitivité relève d'abord de l'action de chaque entreprise, les politiques publiques peuvent créer des conditions-cadre favorables à celle-ci. Elles peuvent en particulier faciliter l'avènement de « l'industrie du futur », une perspective mobilisatrice pour tous les acteurs en vue du renouveau de l'industrie française et européenne.

Les politiques industrielles peuvent être vertueuses et économiquement justifiées

Les politiques industrielles n'ont pas toujours bonne presse. L'idée que l'État perturbe le jeu économique plus qu'il ne le stimule demeure populaire en France, en particulier chez les partisans de la société postindustrielle. L'urgence avec laquelle il a fallu réagir à la crise de 2008, même dans un pays aussi libéral que les États-Unis, a cependant réhabilité l'idée que l'État n'était pas réduit au « laisser faire » ni même au seul registre des aides à l'innovation. Il peut notamment faciliter la construction d'écosystèmes industriels : aide aux partenariats au sein des filières, encouragement aux synergies territoriales en matière d'innovation ou de gestion de l'emploi et de la formation, accompagnement des alliances d'entreprises qui abordent des domaines industriels nouveaux, etc. Par leur action incitative, les pouvoirs publics accélèrent la mise en place de coopérations dont les bénéfices n'apparaissent qu'à long terme.



Voir la note de Thibaut Bidet-Mayer et Louisa Toubal, *À quoi servent les filières ?*, 2013.

Investir dans l'industrie du futur favorise la modernisation de l'outil industriel et la montée en gamme

Jusqu'à une période récente, la faiblesse des marges et les difficultés à investir des entreprises françaises étaient telles que notre outil industriel, plus ancien que dans les pays voisins, continuait de vieillir. Aujourd'hui, les marges tendent à se rétablir et l'investissement repart, mais les signes de rajeunissement du capital productif se font toujours attendre. La capacité à innover en pâtit : l'industrie française dispose de moins de robots que l'Italie ou l'Allemagne et elle est également en retard en matière de transition numérique. La diffusion des technologies numériques pour « l'usine du futur » crée une opportunité de moderniser radicalement l'outil de production, de monter en gamme et de soutenir les entreprises positionnées sur des domaines stratégiques, tels que la fabrication additive, les objets connectés, la réalité augmentée, la robotique ou le big data.

Dans le sillage de pays comme l'Allemagne, la France s'est donc lancée depuis 2013 dans la voie de « l'industrie du futur ». Ce concept flou et foisonnant est utilisé comme vecteur de mobilisation en vue d'un renouveau industriel français. Il permet non seulement d'orienter des financements publics vers la modernisation de l'outil industriel mais surtout de nourrir la réflexion collective sur l'avenir du secteur manufacturier. Les entreprises de toutes tailles doivent se saisir de ce mouvement pour en faire une réalité. Sans quoi, « l'industrie du futur » pourrait rester l'apanage de quelques champions et ne pas avoir l'effet attendu sur la dynamique industrielle.

La montée en gamme n'est d'ailleurs pas qu'affaire de technologie ; elle résulte aussi d'une meilleure maîtrise du processus de fabrication, de modalités de distribution renouvelées, d'un positionnement marketing mieux ciblé ou de la reconfiguration de modèle d'affaires.



Voir la note de Thibaut Bidet-Mayer, *L'industrie du futur : une compétition mondiale*, 2016 → p. 31 (voir aussi → p. 15, la section « Travail, emploi et dialogue social »).

Dorothee Kohler, Jean-Daniel Weisz, *Industrie 4.0, Les défis de la transformation numérique du modèle industriel allemand*, La documentation française, 2016 → p. 47.

VOIR AUSSI :

- Charles-Pierre Astolfi, Emmanuel Constantin, Antoine Moulet, *Fabrication additive. Mobiliser les forces françaises*, Les Docs de La Fabrique, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2016.
- Denis Ranque, Thierry Weil (dir.), *L'industrie du futur*, numéro spécial de *Réalités Industrielles*, novembre 2016.
- Michel Zarka et Anne Laroche, *De nouveaux modèles de croissance pour les industries agroalimentaires françaises*, 2015.

Restaurer les marges des entreprises exposées à la concurrence internationale est bénéfique pour la croissance mais aussi pour l'emploi

Pour investir et se moderniser, les entreprises doivent retrouver des niveaux de marges comparables à ceux de leurs concurrents. Il y a plusieurs voies pour cela, notamment les allègements de charges salariales.

Pour encourager l'embauche de personnes peu qualifiées sans renoncer au niveau relativement élevé du salaire minimal, les allègements se concentrent historiquement en France sur les salaires les plus bas. Ils profitent donc surtout aux secteurs protégés de la concurrence internationale (services à la personne, distribution, restauration...), où les bas salaires sont les plus nombreux.

Les entreprises exportatrices, dont les emplois sont mieux rémunérés, continuent donc à subir des charges plus élevées que leurs concurrents, ce qui nuit à leur compétitivité. De plus, en focalisant les allègements de charges sur les bas salaires, nous persistons à soutenir les secteurs intensifs en emplois peu qualifiés, à l'opposé d'une stratégie de montée en gamme.

Des simulations montrent pourtant qu'il serait plus profitable pour la croissance, la compétitivité *et aussi pour l'emploi* – à moyen terme – de faire porter les allègements sur les secteurs exposés. Une focalisation sur les salaires compris entre 1,6 et 3,5 SMIC, par exemple, produirait autant d'emplois à terme et plus de croissance et d'excédent commercial qu'une concentration

sur les bas salaires. Cela suppose de s'assurer que les allègements ne sont pas absorbés par des hausses de salaires mais utilisés pour baisser les prix ou pour investir.



Voir la note de Gilles Koléda, *Allègements du coût du travail : pour une voie favorable à la compétitivité française*, 2015 → p. 35.

VOIR AUSSI :

- Vincent Charlet et Philippe Frocrain, « Réduire le chômage non qualifié : oui mais à quel prix ? », *Les Synthèses de La Fabrique*, décembre 2016.
- Projet en cours : *Les ressorts de l'investissement en France* à paraître en 2017.

Il est indispensable de dynamiser notre tissu d'ETI industrielles

Les ETI jouent un rôle particulier dans l'écosystème industriel. Elles ont l'ancrage territorial des PME, ce qui est déterminant pour la création d'emplois. Mais elles ont aussi un niveau d'efficacité industrielle et d'expansion internationale qui les rapproche des grands groupes, ce qui leur confère une meilleure rentabilité et génère des revenus à l'export. Or, pour des raisons historiques, la France compte beaucoup de grands groupes et de PME, mais peu d'ETI. Il est important pour la vitalité et la résilience des territoires industriels de corriger ce déséquilibre, notamment en soutenant leurs stratégies d'investissement et en leur assurant un cadre réglementaire et fiscal incitatif.



Voir la note de Marie-Laure Cahier et Louisa Toubal, *Paroles d'ETI, les entreprises de taille intermédiaire à la conquête de la croissance*, 2015 → p. 34.

VOIR AUSSI :

- Projet en cours : *Rebondir et se réinventer, la résilience des ETI industrielles*, à paraître en 2017.

Stabilité réglementaire et normalisation sont des facteurs de compétitivité négligés

Pas moins de douze rapports publiés depuis dix ans font état du poids excessif et croissant de la réglementation dans notre pays et de ses conséquences néfastes sur la compétitivité. Ils dénoncent une réglementation peu lisible, instable, souvent plus contraignante qu'ailleurs, voire incohérente. Les démarches de simplification entreprises sont compensées par une inflation réglementaire qui ne fléchit pas. Il est vrai que certains acteurs, qui se plaignent des coûts induits par cette complexité, s'opposent dans le même temps aux simplifications mettant en cause leurs privilèges. Cette complexité n'a rien à voir avec le niveau de sévérité des règles : d'autres pays savent imposer des règles exigeantes avec clarté et efficacité.

Alors qu'on la confond souvent avec la réglementation, la normalisation facilite, quant à elle, la création de nouveaux marchés, en assurant l'interopérabilité des produits, et permet un transfert d'innovations et de bonnes pratiques entre entreprises. Pour l'État, la normalisation peut aussi servir de base à une réglementation souple et pertinente, et d'outil à la politique industrielle. Trop d'entreprises continuent cependant à négliger ce sujet et à ne pas s'investir autant dans le processus de normalisation que leurs concurrentes européennes.



Voir la note d'Émilie Bourdu et Martin Souchier, *Réglementation, normalisation : leviers de la compétitivité industrielle*, 2015 → p. 32.

Correctement compris, le principe de précaution est compatible avec l'exigence de compétitivité

Le principe de précaution, inscrit depuis 2004 dans la Charte de l'environnement, a désormais valeur constitutionnelle. Cette constitutionnalisation est régulièrement agitée par ses détracteurs comme un épouvantail : le principe de précaution représenterait une entrave au dynamisme économique et priverait la société des bienfaits du progrès, dont la prise de risque est une condition.

Ce débat est surtout affaire de symboles. L'usage réel qui a été fait de ce principe par les juridictions a été prudent et mesuré. Le principe de précaution, correctement compris et appliqué, ne s'oppose pas au progrès technique et encourage les recherches nécessaires à une meilleure évaluation des bénéfices et des risques d'une innovation. Il permet de mieux gérer les situations de grande incertitude.

Il correspond en outre à une demande sociale forte qui n'est pas spécifique à la France. Les exigences de précaution ne sont d'ailleurs pas significativement plus élevées en Europe qu'aux États-Unis, par exemple. C'est plutôt que les populations sont sensibles à des risques différents. Au sein de l'Europe elle-même, les exigences réglementaires sont assez homogènes, malgré des cas fréquents de sur-transposition des directives européennes dans les règlements français ; les différences résident davantage dans la manière dont les règles sont appliquées.



Voir la note d'Alain Grangé-Cabane et Brice Laurent, *Précaution et compétitivité : deux exigences compatibles ?*, 2014.

TRAVAIL, FORMATION ET DIALOGUE SOCIAL

Les liens entre industrie et emploi sont ambigus. L'industrie ne crée pas autant d'emplois que par le passé, mais elle crée des emplois plus qualifiés et mieux rémunérés. Cette tendance lourde va s'accroître avec le passage vers l'industrie du futur qui nécessitera une montée en compétences de tous les salariés. Il faut donc investir massivement dès à présent dans l'élévation des qualifications pour préparer l'avenir. Dans ce but, il est prioritaire de rénover nos systèmes de formation initiale et continue. L'investissement dans les compétences et l'accompagnement des salariés est indispensable pour tirer parti des nouvelles technologies et restaurer la compétitivité de notre industrie. Pour y parvenir, un haut niveau de dialogue social, pragmatique et apaisé, sera nécessaire.

Le travail à l'ère numérique : relever le défi depuis la formation jusqu'à l'organisation du travail

L'automatisation et la digitalisation des processus de production auront un impact considérable sur la nature et la structure de l'emploi. Si la peur du robot « qui tue l'emploi » ne doit pas obscurcir le débat, il ne faut pas se dissimuler que de nombreux postes à faible valeur ajoutée seront détruits au cours de cette transition et que les opérateurs de l'industrie auront besoin d'acquérir de nouvelles qualifications et de se préparer aux métiers de demain. L'introduction de nouvelles technologies et de nouveaux usages remet aussi profondément en question l'organisation hiérarchisée du travail, les modes de communication, de management et de collaboration au sein des entreprises. Face à la rapidité de ces changements, les systèmes de formation initiale et continue devront évoluer rapidement.



Voir la note de Thibaut Bidet-Mayer et Louisa Toubal, *Travail industriel à l'heure du numérique. Se former aux compétences de demain*, 2016 → p.29.

La formation initiale et continue doit permettre l'élévation des compétences de tous

Les nouvelles modalités de travail dans l'industrie demandent une main d'œuvre plus qualifiée que par le passé, parfois aussi dans des domaines différents. Le défi est immense et concerne à la fois la formation initiale – générale, technique et professionnelle – et la formation tout au long de la vie. L'enseignement ne peut plus être seulement centré sur les savoirs mais doit accorder une plus large place aux compétences : savoir-faire, savoir-être et savoir-apprendre, cette « méta-compétence » qui conditionne toutes les autres. En ce sens, il importe de ne pas confondre le niveau des diplômes et l'acquisition de compétences, et de redonner sa juste place à la formation professionnelle et technique. Les outils numériques favorisent de nouvelles façons d'enseigner auxquelles les enseignants doivent être eux-mêmes formés. Même si certains dispositifs, comme l'apprentissage (ou l'alternance), sont unanimement plébiscités pour leur efficacité, le système français pâtit de la collaboration souvent difficile entre les représentants de l'Éducation nationale, des branches professionnelles, des partenaires sociaux, des chambres consulaires et des conseils régionaux. Résultat : les entreprises ont le sentiment que les formations proposées ne sont pas en adéquation avec leurs besoins. Mais les compétences nécessaires pour soutenir l'industrie de demain s'acquerront surtout par l'apprentissage permanent, nécessitant une révision complète de l'architecture actuelle de la formation continue, trop souvent captée par les plus qualifiés et dont l'inefficacité est patente en termes d'adaptation à l'emploi.



Voir la note de Thibaut Bidet-Mayer et Louisa Toubal, *Formation professionnelle et industrie : le regard des acteurs de terrain*, 2014 ➔ p. 37.

VOIR AUSSI :

- Louisa Toubal et Thibaut Bidet-Mayer, « La formation professionnelle en Suisse », *Les Synthèses de La Fabrique*, mai 2016.
- *Osez la voie pro, 12 parcours de réussite pour s'en convaincre*, La Fabrique de l'industrie/Onisep/Presses des Mines, 2015.

L'adaptation des formations aux besoins des entreprises passe par des collaborations locales

Certaines entreprises, de toutes tailles, se distinguent par leurs collaborations, entre elles et avec les autres acteurs de leur territoire, dans la mise en place de formations. Cela concerne notamment les métiers dits « en tension » et, plus largement, divers dispositifs d'insertion permettant à la fois d'enrichir la cohésion sociale du territoire et de pallier le manque de main d'œuvre qualifiée. Il est difficile de quantifier la valeur économique de ces initiatives, mais elles conduisent à un ancrage territorial plus fort et l'entreprise y gagne de surcroît une attitude beaucoup plus favorable des parties prenantes locales à son égard.



Voir la note d'Émilie Bourdu, Cathy Dubois, Olivier Mériaux, *L'industrie jardinière du territoire*, 2014.

L'autonomie des salariés est un levier d'engagement des collaborateurs et de performance des entreprises

Des enquêtes récentes sur les conditions de travail révèlent que l'autonomie au travail des salariés régresse dans notre pays. Celle-ci est pourtant un levier d'amélioration conjointe de la qualité de vie au travail, de l'engagement des collaborateurs et de la performance des entreprises. Dans l'industrie du futur, elle fera de plus en plus partie des attentes des employeurs. Certaines entreprises expérimentent donc des démarches de responsabilisation des salariés. Celles-ci ne peuvent cependant pas être dissociées de la maturité organisationnelle et du management, suivant un processus à la fois progressif et pragmatique. L'amélioration de la qualité de vie au travail et le dialogue sur la qualité du travail apportent de nombreux bénéfices qui vont au-delà de la réduction des coûts liés au mal-être (absentéisme, accidents du travail, maladies

professionnelles) : amélioration des relations de travail, augmentation de la performance (créativité, motivation, engagement) ou encore attractivité et fidélisation des collaborateurs.



Voir la note d'Émilie Bourdu, Marie-Madeleine Péretié, Martin Richer, *La qualité de vie au travail : un levier de compétitivité*, 2016 → p. 30.

Un dialogue social ambitieux se construit à tous les échelons

Un dialogue social « ambitieux » porte non seulement sur les salaires et les conditions de travail mais aussi sur la manière de faire face aux fluctuations de charge, voire sur les ambitions et la mission de l'entreprise. Il permet également d'organiser l'évolution des compétences, requise par les transformations de l'industrie.

En France, ce dialogue peut s'enrichir à tous les niveaux : au niveau national, où des espaces de dialogue (CESE, CNI, France stratégie...) peuvent organiser la prospective sur les enjeux globaux ; au niveau régional et local, notamment pour la gestion territoriale de l'emploi et des compétences ; au niveau des branches pour réfléchir à l'évolution des métiers et organiser la formation professionnelle ; au niveau de l'entreprise et de l'établissement, pour prendre en compte les spécificités du contexte local. À titre d'exemple, la présence d'administrateurs représentant les salariés dans les conseils d'administration des grandes entreprises peut améliorer le dialogue autour de la stratégie d'entreprise et, partant, sa résilience économique. Si l'entreprise est le lieu de la création de richesse, les salariés en sont une des parties prenantes essentielles.



Voir la note d'André Gauron et Vincent Charlet, *Réussir la mise en place des administrateurs salariés*, 2014.

MONDIALISATION DE L'INDUSTRIE ET REGARDS SUR DES EXPÉRIENCES ÉTRANGÈRES

La mondialisation est un processus dynamique. Un produit comme un smartphone ou une voiture est désormais un assemblage de composants physiques, de logiciels et de services, produits dans de nombreux pays, assemblés dans certains et revendus dans d'autres encore. Le défi pour notre économie consiste à construire une base « hyper-industrielle », en se situant au cœur des réseaux qui conçoivent et produisent ces éléments. Cette nouvelle réalité appelle des changements de langage, d'indicateurs et *in fine* de politiques publiques. L'étude du développement industriel dans les pays étrangers peut alimenter les réflexions sur les améliorations possibles chez nous.

La distinction entre industries et services n'est plus pertinente

Fonder des décisions politiques sur la part décroissante de l'industrie dans le PIB, c'est s'appuyer sur un indicateur douteux et prendre le risque de se fourvoyer. Premièrement, la production industrielle mobilise de plus en plus de services à l'industrie. Deuxièmement, les entreprises industrielles offrent de plus en plus de services incorporés à leurs produits ou proposés en complément : par exemple le smartphone, objet industriel est un *medium* de services multiples. Les politiques industrielles ont donc de nouvelles raisons d'être et de nouvelles cibles. Par ailleurs, l'industrie réalise des gains de productivité permettant à la population de consommer plus de services. Il faut donc cesser de scruter à la loupe la part de l'industrie dans le PIB qui représente mal l'impact réel de l'industrie.

Les emplois directement liés à la production seront moins nombreux, et de plus en plus de salariés coordonneront des réseaux productifs et logistiques complexes, les opérations de fabrication étant souvent réalisées dans d'autres pays ou par des machines automatisées. Il est nécessaire de bien comprendre cette nouvelle réalité de « l'industrie » pour concevoir des politiques publiques adaptées, capables de fixer sur notre territoire des « nœuds » de valeur ajoutée et les emplois correspondants.



Voir Thierry Weil, « L'imbrication croissante de l'industrie et des services », *Les Synthèses de La Fabrique*, juillet 2016 → p. 43.

VOIR AUSSI :

- Pierre-Noël Giraud, Thierry Weil, *L'industrie française décroche-t-elle ?*, La documentation française, 2013.
- Pierre Veltz, « Vers le monde hyperindustriel », *L'Industrie, notre avenir*, La Fabrique de l'industrie/Eyrolles, 2015.

La distinction entre emplois exposés et emplois abrités est essentielle pour comprendre les dynamiques économiques contemporaines

Si la distinction traditionnelle entre secteurs secondaire et tertiaire est de moins en moins pertinente, les différences semblent en revanche toujours plus marquées entre les emplois exposés à la concurrence internationale et ceux qui en sont abrités. Les emplois exposés sont en compétition avec des emplois localisés dans d'autres pays ; les emplois abrités ne sont en concurrence qu'avec des emplois du même territoire. Les premiers peuvent donc disparaître dans un pays et réapparaître dans un autre, tout en continuant à satisfaire les mêmes clients (par exemple, un ouvrier automobile ou un ingénieur logiciel), contrairement aux seconds. On observe que les emplois du secteur exposé sont mieux rémunérés et plus productifs que les emplois abrités. Ils représentent en outre un important levier de développement de l'emploi abrité ; on parle de « multiplicateur d'emploi local ». Soutenir la compétitivité des emplois exposés joue donc un rôle décisif

dans la création de richesses et d'emplois, mais cela suppose que la progression des salaires, des profits et des rentes foncières soit limitée dans le secteur abrité, ce qui aggrave les inégalités de revenus entre les deux secteurs. En France, les emplois exposés représentent une part toujours plus faible de l'emploi total, alors que les emplois abrités ne cessent de croître avec de faibles gains de productivité. Cette dichotomie appelle de nouvelles analyses en matière de politiques publiques, notamment pour concilier les impératifs de compétitivité internationale et de justice sociale. L'augmentation de la productivité des emplois abrités, marchands ou non, semble incontournable.



Voir la note de Philippe Frocrain et Pierre-Noël Giraud, *Dynamique des emplois exposés et abrités en France*, 2016 → p.28.

VOIR AUSSI :

Pierre-Noël Giraud, « Mieux répartir les emplois nomades en Europe », *L'Industrie, notre avenir*, La Fabrique de l'industrie/Eyrolles, 2015.

Les entreprises qui s'internationalisent créent plus d'emplois en France

L'internationalisation des entreprises est une nécessité dans beaucoup de métiers industriels, où l'on ne peut pas survivre en se contentant du marché intérieur. L'internationalisation est, pour une PME ou une entreprise de taille intermédiaire (ETI), un marqueur distinctif de performance et d'adaptation à de nouveaux marchés, suscitant un cercle vertueux d'innovation. On constate ainsi que les entreprises qui s'implantent à l'étranger innovent et se développent plus que les autres. Surtout, contrairement à une idée reçue, elles créent plus d'emplois en France que celles qui conservent tous leurs moyens de production dans le pays. Quelques délocalisations spectaculaires et douloureuses ont accrédité l'idée fautive que notre pays est toujours perdant au jeu de la mondialisation. En réalité, l'industrie française souffre bien davantage des emplois « non créés ici » que des emplois « déplacés ailleurs ». Le supplément de croissance tiré de l'internationalisation des entreprises engendre sur notre territoire des emplois, notamment dans les tâches de conception, de marketing et de logistique, qui sont supérieurs en nombre et en

niveau de qualification aux emplois de production « délocalisés ». Les emplois de production créés à l'étranger sont, dans la grande majorité des cas, des emplois qui n'auraient pas été créés en France car ils visent à se rapprocher de nouveaux marchés ou à s'adapter aux recompositions des chaînes de valeur.



Voir la note d'Alexandre Gazaniol, *Internationalisation, performance des entreprises et emploi*, 2012.

La Suède et l'Allemagne ont accompli des réformes courageuses, après des concertations approfondies suivies par une application déterminée

Après une violente crise en 1992 puis une large consultation, la Suède a entrepris des réformes radicales qui ont survécu à plusieurs alternances politiques. La décentralisation massive vers les communes et les 22 comtés contribue au consentement à l'impôt. Peu de charges pèsent sur les entreprises et sur le travail mais beaucoup sur les bénéficiaires finaux, pour favoriser l'implantation d'activités tout en finançant l'État-providence. Une taxe carbone élevée favorise la transition vers une économie décarbonée.

En Allemagne, les *Länder* peuvent opter pour des politiques économiques adaptées à leur contexte. Des syndicats puissants négocient, en restant soucieux de la compétitivité des entreprises et de l'évolution des emplois et des qualifications. Là aussi, les réformes ont survécu aux alternances politiques. La bonne protection des salariés de l'industrie contraste cependant avec la situation plus précaire des emplois de services, qui pourrait fragiliser l'économie allemande si elle perdurait. L'étude de ces deux pays montre les bénéfices considérables qu'un État peut tirer de politiques déterminées et durables, fondées sur un dialogue social constructif.



Voir la note d'Émilie Bourdu, *Les transformations du modèle économique suédois*, 2013.

Jacqueline Hénard, *L'Allemagne, un modèle mais pour qui ?*, 2012.

VOIR AUSSI :

Dorothée Kohler, «Anatomie des modèles industriels», *L'Industrie, notre avenir*, La Fabrique de l'industrie/Eyrolles, 2015.

La compétitivité des États-Unis décline mais ils bénéficient d'un avantage déterminant dans les industries numériques

Le redressement de l'industrie américaine entre 2008 et 2012 a généralement été attribué à un regain de compétitivité, lié au faible coût du gaz et de la main d'œuvre. C'est une idée fausse car il n'y a pas de regain notable de la compétitivité industrielle des USA: la balance commerciale des États-Unis s'est dégradée dans tous les secteurs industriels, à l'exception de l'aéronautique et de l'énergie. L'élection présidentielle américaine de 2016 a d'ailleurs été perçue comme la marque du désarroi des habitants des bassins d'emploi sinistrés de la *Rust Belt*. L'énergie bon marché donne surtout du pouvoir d'achat aux ménages : la relance s'est donc faite principalement par la demande. La modération salariale ne s'est pas traduite par un flux net de relocalisations, car la main d'œuvre mexicaine reste beaucoup plus intéressante. Ces deux thèmes, assez à la mode, ont détourné le regard de ce qui est sans doute essentiel : l'avance des États-Unis dans les industries numériques et l'avantage durable que leur confère leur capacité à acquérir et à traiter les données (*big data*).



Voir la note de Thibaut Bidet-Mayer et Philippe Frocrain, *L'industrie américaine : simple rebond ou renaissance?*, 2015 → p. 36.

VOIR AUSSI :

- Thibaut Bidet-Mayer, Philippe Frocrain, «Où va l'industrie américaine?», *Les Synthèses de La Fabrique*, janvier 2017.

- Daniel Atlan, «L'Amérique n'est plus le Pérou», *L'Industrie, notre avenir*, La Fabrique de l'industrie/Eyrolles, 2015, p. 258.

Le Maghreb pourrait-il être l'hinterland de la France ?

Si l'Afrique est courtisée pour ses matières premières, son taux de croissance et ses marchés, le Maghreb attire plus particulièrement les industriels en quête de partenariats de production. Certains grands groupes mais aussi des ETI illustrent cette logique de «co-localisation industrielle». La France est ainsi invitée à s'inspirer du modèle de coopération existant entre l'Allemagne et les pays d'Europe centrale. Elle pourrait ainsi redéployer une partie de son appareil productif dans les pays du sud de la Méditerranée, avec lesquels elle partage une proximité géographique et culturelle.

Pour les industriels, il s'agit de renforcer la compétitivité coût et hors-coût et d'accéder à de nouveaux marchés. Pour les pays du sud, les avantages se formulent surtout en termes de transferts de compétences et de rattrapage technologique. Ces partenariats «gagnant-gagnant» ne sont cependant pas sans risque et peuvent se heurter à l'instabilité géopolitique du continent africain.



Voir les comptes-rendus <http://www.la-fabrique.fr/fr/publication/partenariats-industriels-avec-lafrique-defis-et-opportunités/> et <http://www.la-fabrique.fr/fr/publication/eti-a-conquete-continent-africain-risques-opportunités/>

Le Royaume-Uni esquisse l'avenir de son industrie

Dans l'image commune, le Royaume-Uni n'est plus une grande nation industrielle mais un pays qui a fait le choix des services, et notamment des services financiers. L'acquisition de nombreux champions industriels nationaux par des investisseurs étrangers participe également à l'image d'un pays qui ne produit plus. Dans les faits, il est vrai que le Royaume-Uni a connu une désindustrialisation accélérée au cours des dernières décennies, phénomène qui n'est guère surprenant puisqu'il a longtemps été le pays le plus industrialisé au monde. Pourtant, si l'on inclut l'énergie et les industries extractives, le secteur industriel dans son ensemble représentait 14,7% du PIB britannique en 2014 contre 13,8% en France.

Prenant conscience de la dépendance de l'économie aux services lors de la crise financière de 2008, le gouvernement britannique a décidé de promouvoir une politique volontariste pour «rééquilibrer l'économie» en faveur du secteur manufacturier.

La France et le Royaume-Uni présentent de nombreuses similitudes, ce qui rend pertinente une comparaison entre les deux pays. Le cas du Royaume-Uni est particulièrement intéressant pour évaluer le rôle des investissements directs étrangers dans la croissance.



Voir le compte-rendu du projet : <http://www.la-fabrique.fr/fr/projet/limpact-investissements-directs-etrangeurs-lindustrie-britannique-lecons-france/>

LES PUBLICATIONS

- **Les Notes de La Fabrique**
- **Les Synthèses**
- **Les Docs**
- **Les publications hors collections**

LES NOTES DE LA FABRIQUE¹

Les Notes de La Fabrique représentent sa production institutionnelle, validée par son conseil d'orientation.



1. Les publications sont classées dans l'ordre antéchronologique de parution.

DYNAMIQUE DES EMPLOIS EXPOSÉS ET ABRITÉS EN FRANCE



Auteurs :

Philippe Frocrain, doctorant à Mines ParisTech.

Pierre-Noël Giraud, professeur d'économie à Mines ParisTech et à Dauphine, PSL Research University

Date : 2016

Pagination : 84 p.

À L'HEURE de la globalisation, il est très instructif de distinguer les emplois exposés à la concurrence internationale, qui concourent à la production des biens et services échangeables par-delà les frontières, de ceux qui en sont abrités. Cette note dresse, sous cet angle, un portrait de l'emploi en France.

Quels sont, en pratique, les emplois exposés et abrités ? Se distinguent-ils en termes de qualifications, salaires, évolutions de la productivité ? Comment sont-ils répartis sur le territoire ? Quelles sont les interdépendances entre ces deux catégories d'emplois ? Comment concilier les impératifs de compétitivité internationale et de justice sociale ? Telles sont les questions auxquelles cette note apporte un éclairage, à l'aide d'éléments graphiques et cartographiques.

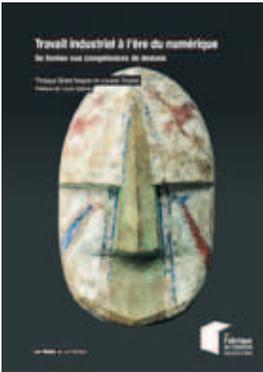
VOIR AUSSI :

Synthèse n°9 - Les emplois exposés et abrités en France

Synthèse n°8 - L'imbrication croissante de l'industrie et des services

TRAVAIL INDUSTRIEL À L'ÈRE NUMÉRIQUE

Se former aux compétences de demain

**Auteurs :**

Thibaut Bidet-Mayer et Louisa Toubal, chefs de projets
à La Fabrique de l'industrie

Date : 2016**Pagination :** 104 p.

LA TRANSITION vers l'industrie du futur représente un enjeu technologique primordial pour les entreprises, qui se double d'un défi humain et organisationnel. Elle requiert une réorganisation du travail, de nouvelles compétences, de nouveaux métiers et donc une élévation des qualifications.

Faisant la synthèse des publications les plus récentes sur le sujet, et s'appuyant sur une quarantaine d'auditions de chercheurs et d'acteurs de terrain (industriels, partenaires sociaux, acteurs de la formation...), cet ouvrage vient répondre à un certain nombre de questions. Quel sera l'impact de ces mutations sur la structure et la nature de l'emploi ? Peut-on anticiper les métiers de demain ? Comment les organisations et les modes de travail vont-ils évoluer ? Le système de formation professionnelle est-il bien équipé pour relever ces défis ? Quelles solutions mettre en œuvre pour réussir cette transition ?

VOIR AUSSI :

Synthèse n°5 - Mutations industrielles et évolution des compétences

Synthèse n°1 - Automatisation, emploi et travail

LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL : UN LEVIER DE COMPÉTITIVITÉ

Refonder les organisations du travail



Auteurs :

Émilie Bourdu, chef de projets à La Fabrique de l'industrie
Marie-Madeleine Pérésié, ARACT Île-de-France (Association
régionale pour l'amélioration des conditions de travail),
en charge de l'ingénierie du transfert

Martin Richer, fondateur du cabinet Management & RSE

Date : 2016

Pagination : 188 p.

En partenariat avec :



UN ASPECT essentiel de la qualité de vie au travail (QVT) est la possibilité donnée à chacun de s'exprimer et d'agir sur son travail. C'est ce qui ressort des nombreux travaux scientifiques et d'une dizaine de témoignages d'entreprises industrielles et du numérique, analysés dans cette étude. L'autonomie est également centrale dans les formes d'organisation du travail émergentes – *lean management*, entreprise libérée, entreprise responsable et organisation responsabilisante.

Les entreprises françaises ont besoin de progresser en matière d'autonomie et de responsabilisation des salariés. L'engagement et la motivation de ces derniers en dépendent. Cette étude encourage les dirigeants d'entreprises et de structures publiques à s'engager dans ces domaines et leur donne des pistes pour l'action.

VOIR AUSSI :

Synthèse n°7 - Vers des organisations du travail responsabilisantes

L'INDUSTRIE DU FUTUR : UNE COMPÉTITION MONDIALE

**Auteur :**

Thibaut Bidet-Mayer, chef de projets à La Fabrique de l'industrie

Date : 2016**Pagination :** 84 p.

LE SECTEUR industriel connaît actuellement des bouleversements profonds. L'introduction de nouvelles technologies de production et l'utilisation massive d'outils numériques au sein des usines changent la manière de produire et de travailler. Les espoirs à l'égard de ce que certains appellent déjà la quatrième révolution industrielle sont immenses. Les pouvoirs publics prennent conscience de ces enjeux. La France s'est lancée dans la course à partir de 2013 mais elle n'est pas la seule. L'Allemagne a construit dès 2011 une stratégie nationale autour de cet enjeu majeur et de nombreux autres pays ne sont pas en reste (États-Unis, Chine, Corée du Sud, Royaume-Uni...).

Cette note propose une comparaison des programmes mis en place par ces différents pays. Elle explore également quelques-uns des atouts sur lesquels l'industrie française peut s'appuyer pour réussir sa transformation.

VOIR AUSSI :

Synthèse n°3 - Industrie du futur : concepts et états des lieux

Synthèse n°4 - L'industrie du futur à travers le monde

RÉGLEMENTATION, NORMALISATION : LEVIERS DE LA COMPÉTITIVITÉ INDUSTRIELLE



Auteurs :

Émilie Bourdu, chef de projets à La Fabrique de l'industrie
Martin Souchier, analyste à l'OCDE

Date : 2015

Pagination : 104 p.

LA RÉGLEMENTATION et la normalisation sont des leviers de la compétitivité industrielle. Alors que certains se plaignent de la pesanteur réglementaire, la normalisation semble quant à elle négligée par trop d'entreprises françaises. D'ailleurs, souvent, réglementation et normalisation sont confondues dans le débat public. Cette note met l'accent sur la complémentarité entre règles et normes pour structurer le marché vers une offre de produits et services de qualité, à l'heure où l'une des pistes de redressement de l'industrie française est précisément sa montée en gamme.

DE NOUVEAUX MODÈLES DE CROISSANCE POUR LES INDUSTRIES AGROALIMENTAIRES ?



Auteurs :

Michel Zarka, fondateur, et Anne Laroche, consultante, Theano Advisors

Date : 2015

Pagination : 52 p.

En partenariat avec :



D'ICI 2030, trois milliards d'habitants des pays émergents viendront grossir les rangs de la classe moyenne. Comment les entreprises du secteur de l'industrie agroalimentaire peuvent-elles saisir cette opportunité, alors même que la France est passée de la deuxième à la quatrième place mondiale pour les exportations de produits des IAA dans le courant des années 2000 ?

La Fabrique de l'industrie et saf agr'iDées, à partir de l'étude du cabinet Theano Advisors, montrent l'intérêt de stratégies orientées vers le cœur de marché (ou milieu de gamme) permettant d'attaquer les marchés mondiaux. Cette approche suppose d'adapter les produits aux attentes des consommateurs de différentes régions du monde et de ne pas se laisser enfermer par un modèle de gastronomie à la française, privilégiant le haut de gamme et les spécificités régionales.

PAROLES D'ETI

Les entreprises de taille intermédiaire à la conquête de la croissance



Auteurs :

Marie-Laure Cahier, conseil éditorial, Cahier&Co

Louisa Toubal, chef de projets à La Fabrique de l'industrie

Date : 2015

Pagination : 176 p.

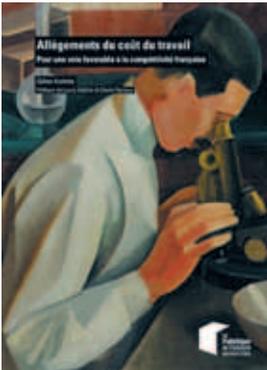
ET SI L'ON PARLAIT des entreprises qui réussissent, embauchent, innovent et tirent la croissance ? Ces belles inconnues, ce sont les ETI ou entreprises de taille intermédiaire. Qu'elles soient patrimoniales, familiales ou issues du recentrage d'un groupe, elles présentent des caractéristiques communes et connaissent des difficultés similaires. Comment croître, se développer à l'international, innover, financer sa croissance, attirer et gérer les talents, construire un climat social favorable ? Quels sont les atouts spécifiques sur lesquels elles s'appuient ? Quels sont les obstacles qu'elles doivent surmonter ? Cette note donne la parole à une trentaine de dirigeants d'ETI pour sensibiliser les pouvoirs publics à leurs défis spécifiques.

VOIR AUSSI :

Les comptes-rendus des 9 séminaires ETI. <http://www.la-fabrique.fr/fr/projet/histoires-de-croissance-seminaires-dedies-aux-dirigeants-deti/>

ALLÈGEMENTS DU COÛT DU TRAVAIL

Pour une voie favorable à la compétitivité française



Auteur :

Gilles Koléda, Université de Tours et SEURECO-ERASME

Date : 2015

Pagination : 128 p.

DE NOMBREUX économistes préconisent une réduction du coût du travail sur les bas salaires, afin de stimuler la création d'emplois. Parce que cette thèse est populaire depuis près de vingt ans, l'essentiel des allègements de charges portent aujourd'hui sur les salaires proches du Smic.

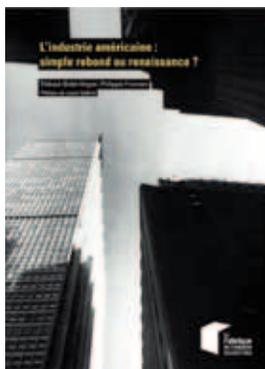
Cette note montre qu'une autre voie est possible. En allégeant le coût du travail des emplois qualifiés, qui participent aux gains de productivité et aux exportations, on peut améliorer la compétitivité de l'économie, favoriser la croissance et rétablir le solde des échanges courants. Les simulations économiques de l'auteur montrent que ce pari de la compétitivité conduit, à horizon de dix ans, à créer autant d'emplois, dont beaucoup seront plus qualifiés et mieux rémunérés. Cette note a bousculé les termes du débat autour des outils d'une politique de l'offre et fait naître la controverse.

VOIR AUSSI :

Synthèse n°2 - Allègements de charges, compétitivité et emploi

Synthèse n°10 - Réduire le chômage non qualifié : oui mais à quel prix ?

L'INDUSTRIE AMÉRICAINE : SIMPLE REBOND OU RENAISSANCE ?



Auteurs :

Thibaud Bidet-Mayer, chef de projets à La Fabrique de l'industrie.

Philippe Frocrain, doctorant à Mines ParisTech.

Date : 2015

Pagination : 164 p.

ENTRE 2009 et 2015, l'industrie américaine a connu un regain d'activité après une crise très sévère. Selon certains analystes, ce rebond était dû à l'exploitation des gaz de schistes ou à la modération salariale imposée depuis près de quinze ans. Les États-Unis seraient ainsi devenus un des pays les plus attractifs pour les activités manufacturières et un mouvement de relocalisation massif se serait engagé.

Cette note décrit une situation beaucoup plus nuancée, qui s'est confirmée depuis. Elle montre que la reprise est surtout venue du retour de la demande, grâce à une politique monétaire accommodante qui a permis un accès facile au crédit. Les performances décevantes à l'international indiquent que l'industrie américaine n'a pas gagné en compétitivité et que ses atouts résident principalement dans son avance et sa domination dans les technologies numériques.

VOIR AUSSI :

Synthèse n°11 - Où va l'industrie américaine ?

FORMATION PROFESSIONNELLE ET INDUSTRIE

Le regard des acteurs de terrain



Auteurs :

Thibaut Bidet-Mayer, Louisa Toubal, chefs de projets
à La Fabrique de l'industrie

Date : 2014

Pagination : 148 p.

DE NOMBREUSES études déplorent l'inefficacité du système de formation professionnelle français. Elles mettent en évidence la difficulté d'adapter les formations initiales aux besoins des entreprises, les freins au développement de l'apprentissage, les inégalités persistantes d'accès à la formation continue au détriment des salariés les moins qualifiés, une gouvernance trop complexe, etc.

En complément de ces travaux d'experts, cette note donne la parole aux acteurs de terrain. Les témoignages recueillis identifient les principaux problèmes de la formation professionnelle dans l'industrie et des leviers d'action pour y remédier. De nombreux dispositifs innovants sont évoqués, qui montrent la volonté des acteurs de surmonter les blocages. Ils prouvent que le fonctionnement décevant de notre système de formation n'est pas une fatalité.

VOIR AUSSI :

Synthèse n°6 - La formation professionnelle en Suisse

Osez la voie pro : 12 parcours de réussite pour s'en convaincre, 2015

LISTE COMPLÈTE DES NOTES

Sauf indication contraire, toutes les Notes de La Fabrique de l'industrie sont commercialisées en version papier par Les Presses des Mines² et consultables ou téléchargeables gratuitement en version numérique à partir du site de La Fabrique³. Elles sont également disponibles en librairies.

Jacqueline Hénard, *L'Allemagne : un modèle, mais pour qui ?*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2012, 56 p., 15 €

Alexandre Gazaniol, *Internationalisation, performances des entreprises et emploi*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2012, 60 p., 15 €

Émilie Bourdu, *Les transformations du modèle économique suédois*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2013, 144 p., 22 €

Thibaut Bidet-Mayer, Louisa Toubal, *À quoi servent les filières ?*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2013, 136 p., 22 €

Émilie Bourdu, Cathy Dubois, Olivier Mériaux, *L'industrie jardinière du territoire. Comment les entreprises s'engagent dans le développement des compétences*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2014, 136 p., 22 €

André Gauron, Vincent Charlet, *Réussir la mise en place des administrateurs salariés*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2014, 64 p. + cahier détachable 28 p., 22 €

Alain Grangé-Cabane, Brice Laurent, *Précaution et compétitivité : deux exigences compatibles ?*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2014, 84 p., 22 €

Thibaut Bidet-Mayer, Louisa Toubal, *Formation professionnelle et industrie, Le regard des acteurs de terrain*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2014, 148 p., 22 €

Thibaut Bidet-Mayer, Philippe Frocrain, *L'industrie américaine : simple rebond ou renaissance ?*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2015, 164 p., 22 €

2. www.pressedesmines.com

3. www.la-fabrique.fr

Gilles Koléda, *Allègements du coût du travail. Pour une voie favorable à la compétitivité française*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2015, 128p., 22 €

Marie-Laure Cahier, Louisa Toubal, *Paroles d'ETI. Les entreprises de taille intermédiaire à la conquête de la croissance*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2015, 176 p., 22 €

Michel Zarka, Anne Laroche, *De nouveaux modèles de croissance pour les industries agroalimentaires ?*, La Fabrique de l'industrie/safagr'iDées, 2015, 52p. Téléchargeable gratuitement sur <http://www.la-fabrique.fr/fr/publication/de-nouveaux-modeles/>

Émilie Bourdu, Martin Souchier, *Réglementation et normalisation : leviers de la compétitivité industrielle*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2015, 104 p., 22€

Thibaut Bidet-Mayer, *L'industrie du futur : une compétition mondiale*, La Fabrique de l'industrie/Presses des mines, 2016, 84 p., 22 €

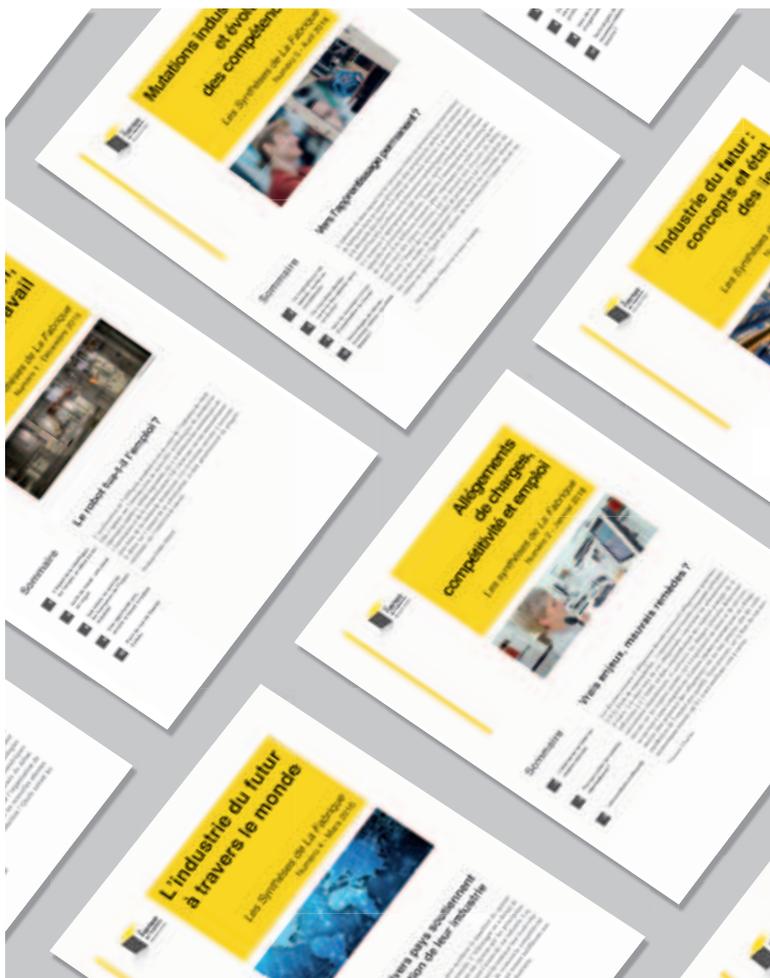
Émilie Bourdu, Marie-Madeleine Péretié, Martin Richer, *La qualité de vie au travail : un levier de compétitivité. Refonder les organisations du travail*, Anact-Aract/Terra Nova/La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2016, 188 p., 22 €

Thibaut Bidet-Mayer, Louisa Toubal, *Travail industriel à l'ère numérique. Se former aux compétences de demain*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2016, 104 p., 22 €

Philippe Frocrain, Pierre-Noël Giraud, *Dynamique des emplois exposés et abrités en France*, La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2016, 84 p., 22 €

LES SYNTHÈSES

Depuis la fin de l'année 2015, La Fabrique de l'industrie publie Les Synthèses, un nouveau format éditorial court, plébiscité par les médias.



SYNTHÈSE 1 - Décembre 2015

Automatisation, emploi et travail : le robot tue-t-il l'emploi ?

L'amélioration de l'efficacité productive est au cœur de l'industrie du futur. Elle s'appuie sur l'introduction de nouvelles technologies de production (fabrication additive, réalité augmentée, etc.), la diffusion des technologies de l'information et de la communication (TIC) ainsi que sur une automatisation plus forte de la chaîne de production. Quel sera l'impact de la robotisation et, plus généralement, du progrès technique, sur l'emploi et le travail ?

SYNTHÈSE 2 - Janvier 2016

Allègements de charges, compétitivité et emploi

Les deux tiers des diverses mesures d'allègement du coût du travail (allègements généraux, CICE, Pacte de responsabilité...) concernent les rémunérations inférieures à 1,5 SMIC, et donc essentiellement des emplois protégés de la concurrence internationale. *A contrario*, les charges salariales demeurent élevées sur les emplois tournés vers l'exportation, ce qui nuit à notre compétitivité. Y aurait-il une meilleure voie à suivre ?

SYNTHÈSE 3 - Février 2016

Industrie du futur : concepts et état des lieux

La France s'est lancée depuis 2013 dans la voie de « l'industrie du futur », dans le sillage de pays comme l'Allemagne. Concept flou et foisonnant, « l'industrie du futur » est devenue au fil des mois un axe majeur de la politique industrielle française, portée comme l'étendard du renouveau industriel français. Slogan ou réalité ?

SYNTHÈSE 4 - Mars 2016

L'industrie du futur à travers le monde

Une course mondiale s'est engagée pour la transition du secteur industriel vers le modèle de l'usine connectée. L'Allemagne a donné le coup d'envoi en 2011, rapidement rejointe par les principales puissances économiques. Les enjeux diffèrent selon les pays mais rares sont ceux qui restent indifférents aux opportunités de la quatrième révolution industrielle.

SYNTHÈSE 5 - Avril 2016

Mutations industrielles et évolution des compétences

La transition vers l'industrie du futur, enjeu technologique, se double d'un défi humain et organisationnel pour les entreprises. De nouveaux métiers se créent, les compétences attendues se renouvellent, l'organisation du travail et les méthodes de management sont repensées, etc. Comment s'adapter ?

SYNTHÈSE 6 - Mai 2016

La formation professionnelle en Suisse

En Suisse, la formation professionnelle est fortement valorisée, appréciée des jeunes et des employeurs. Près des deux tiers des jeunes Suisses s'orientent vers cette voie combinant études à temps partiel et apprentissage en entreprise. Quelles sont les vertus du système dual ?

SYNTHÈSE 7 - Juin 2016

Vers des organisations du travail responsabilisantes

Les enquêtes récentes sur les conditions de travail révèlent que l'autonomie des salariés régresse en France tandis que le travail s'intensifie et que la monotonie des tâches augmente. L'autonomie au travail est pourtant un levier essentiel d'amélioration conjointe de la qualité de vie au travail, de l'engagement des collaborateurs et de la performance.

SYNTHÈSE 8 - Juillet 2016

L'imbrication croissante de l'industrie et des services

La mesure actuelle du poids de l'industrie manufacturière au sein du PIB n'est pas satisfaisante. Un nombre croissant d'entreprises de service contribue à la production, tandis que l'offre des entreprises industrielles s'enrichit en services. Il est temps de créer des catégories plus pertinentes pour analyser les dynamiques économiques.

SYNTHÈSE 9 - Septembre 2016

Les emplois exposés et abrités en France

À la traditionnelle distinction entre emplois industriels et emplois de services, il convient de substituer les concepts d'emplois exposés à la concurrence internationale ou qui en sont abrités. Cette nouvelle dichotomie, liée à la mondialisation des économies, est beaucoup plus féconde et induit une nouvelle façon d'envisager les politiques économiques.

SYNTHÈSE 10 - Décembre 2016

Réduire le chômage non qualifié : oui, mais à quel prix ?

Alléger les cotisations sociales peut réduire le chômage, surtout si ces allègements sont assis sur les bas salaires ou sur les postes non qualifiés. Mais cela ne saurait venir à bout du chômage non qualifié en France. De plus, cela réduit les chances de progression salariale des personnes concernées, freine la croissance, l'innovation et les gains de productivité et pèsent sur la compétitivité des secteurs exportateurs. Il faut donc remettre la question de l'emploi non qualifié dans une perspective plus large. L'économie française doit créer des emplois *et* rétablir ses échanges extérieurs et sa compétitivité. Il y a place pour un légitime débat sur les niveaux de priorité d'objectifs économiques contradictoires à court terme.

SYNTHÈSE 11 - Janvier 2017

Où va l'industrie américaine ?

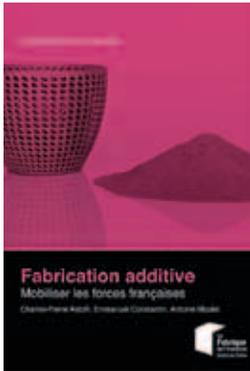
Les effets économiques et sociaux de la désindustrialisation sont, depuis plusieurs années, au cœur des débats outre-Atlantique. Le déclin des États anciennement industrialisés de la région des Grands Lacs a joué un rôle majeur dans l'élection de Donald Trump. Après un rebond entre 2010 et 2014, la production industrielle a montré des signes de faiblesse, et près de 80 000 emplois manufacturiers ont été détruits en 2016, confirmant les analyses de La Fabrique sur la mauvaise compétitivité industrielle des États-Unis. Les efforts pour encourager la production aux États-Unis risquent de profiter surtout aux États du sud du pays.

LES DOCS

La collection « Les Docs » rassemble des textes originaux, sélectionnés par La Fabrique, qui apportent des éléments de réflexion stimulants pour le débat sur les enjeux de l'industrie. Ces documents ne sont pas validés par le conseil d'orientation de La Fabrique et n'engagent que leurs auteurs.

FABRICATION ADDITIVE

Mobiliser les forces françaises



Auteurs : Charles-Pierre Astolfi, Emmanuel Constantin, Antoine Moulet, ingénieurs du Corps des mines

Éditeur : La Fabrique de l'industrie/Presses des mines

Date : février 2016

Pagination : 80 p.

Prix : 12 €

PRODUIRE un objet comme on imprimerait un document depuis son ordinateur, c'est la promesse de la fabrication additive. Communément appelé « impression 3D », ce procédé révolutionnaire permet en effet de fabriquer un objet par ajout de matière couche par couche, à partir de sa description géométrique. Apparue il y a plus de trente ans, la fabrication additive devient un moyen de production à part entière, notamment pour les petites séries de pièces complexes et personnalisées. Elle connaît des applications industrielles de plus en plus nombreuses. Cet ouvrage propose une synthèse du potentiel de la fabrication additive pour l'industrie, ainsi qu'un panorama des politiques incitatives mises en place en France et à l'étranger.

LES PUBLICATIONS HORS COLLECTIONS⁴

Publications réalisées par La Fabrique de l'industrie ou avec son concours chez divers éditeurs.



4. Les publications sont classées dans l'ordre antéchronologique de parution.

INDUSTRIE 4.0

Les défis de la transformation numérique du modèle industriel allemand



Auteurs : Dorothee Kohler et Jean-Daniel Weisz,
cabinet KOHLER Consulting & Coaching

Éditeur : La documentation française

Date : 2016

Pagination : 176 p.

Prix : 22 €

Commander : www.ladocumentationfrancaise.fr

En partenariat avec :



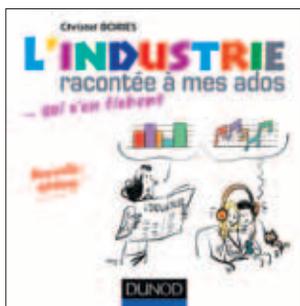
bpifrance

KOHLER C&C

L'INTRODUCTION du numérique dans les entreprises représente une véritable révolution industrielle et sociale. L'Allemagne a été la première à mettre en œuvre une politique industrielle focalisée sur le concept d'usine connectée, avec le lancement du programme « Industrie 4.0 » en 2011. De nombreux pays lui ont emboîté le pas. En France, l'impulsion a été donnée par le lancement du programme « Industrie du futur ». L'enjeu est véritablement européen. En montrant comment les acteurs de l'industrie allemande, des fédérations professionnelles aux syndicats de salariés en passant par les entreprises du *Mittelstand*, ont su collaborer pour assurer la diffusion du concept d'*Industrie 4.0*, cet ouvrage très documenté constitue une source d'inspiration utile pour les entreprises françaises et européennes et pour les pouvoirs publics.

L'INDUSTRIE RACONTÉE À MES ADOS... QUI S'EN FICHENT

2^e édition revue et augmentée



Auteur : Christel Bories

Éditeur : Dunod

Date : 2^e édition, 2016

Pagination : 208 p.

Prix : 12,9 €

Commander : www.dunod.com

En partenariat avec :



PARU pour la première fois en 2013 sur une idée de La Fabrique de l'industrie, *L'industrie racontée à mes ados* a remporté un grand succès auprès des enseignants et formateurs, des chambres de commerce et d'industrie, ainsi qu'auprès des entreprises engagées dans la promotion de l'industrie. Une nouvelle édition s'imposait.

À travers le dialogue entre la dirigeante d'une entreprise industrielle et ses deux adolescent(e)s, ce livre démonte les préjugés et idées reçues qui entourent l'activité industrielle au XXI^e siècle. Il répond également aux questions les plus fréquemment posées par les jeunes sur le monde industriel.

Soutenue par l'Onisep, cette deuxième édition traite de sujets contemporains, tels que les effets de la mondialisation sur les chaînes de valeur industrielles, l'impact des robots et du numérique sur le travail, les filières de formation et l'apprentissage ou encore le développement durable.

En complément, un test de connaissances est en accès libre sur :
www.quiz-decouvrir-industrie.net

OSEZ LA VOIE PRO

12 parcours de réussite pour s'en convaincre



Éditeur : La Fabrique de l'industrie/Onisep/Presses des Mines

Date : 2015

Pagination : 64 p.

Prix : 9 €

Commander : www.pressedesmines.com

En partenariat avec :

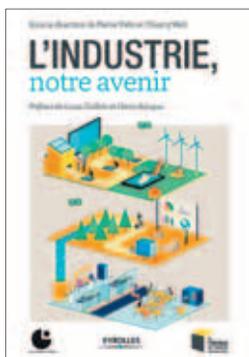


CE FASCICULE illustré collecte les témoignages d'anciens élèves ayant construit, à partir de la voie professionnelle, un parcours de réussite au sein d'entreprises industrielles.

Présentant une diversité d'itinéraires, de secteurs d'activités, de tranches d'âge et de formations (CFA, lycées professionnels, campus des métiers, compagnons du devoir, etc.), il a pour but de montrer aux jeunes que, loin d'être une voie de garage, la voie professionnelle ouvre des perspectives de carrières enrichissantes et évolutives. Les industriels peuvent également y découvrir l'extraordinaire potentiel de développement de ceux qu'ils forment et emploient.

Un second tirage de cet ouvrage, rapidement épuisé, a été réalisé au printemps 2016. Un troisième a été distribué par le Secrétariat d'État à la formation professionnelle et à l'apprentissage fin 2016.

L'INDUSTRIE, NOTRE AVENIR



Auteurs : Sous la direction de Pierre Veltz, PDG de l'établissement public Paris-Saclay, et Thierry Weil, délégué général de La Fabrique de l'industrie, avec 50 contributeurs.

Éditeur : Centre culturel international de Cerisy/La Fabrique de l'industrie/Eyrolles

Date : 2015

Pagination : 344 p.

Prix : 27 €

Commander : www.eyrolles.com

En partenariat avec :



FAISANT suite à un colloque de Cerisy, cet ouvrage richement illustré permet de mieux comprendre les transformations de l'industrie : tout en gagnant en performance, elle devient plus sobre en ressources, respectueuse des femmes et des hommes qu'elle emploie, des territoires où elle est implantée, s'inscrivant dans une économie ouverte et globalisée.

Cet ouvrage extrêmement complet réunit cinquante auteurs de premier plan – dirigeants d'entreprises, syndicalistes, experts français et étrangers, acteurs territoriaux. Il comprend 45 articles (analyses prospectives, chiffres-clés, études de cas, témoignages...) réunis autour de 6 thèmes – réinventer les modèles industriels ; où va le travail ? ; une industrie acceptable et acceptée ; une industrie en symbiose avec ses territoires ; du bon usage des modèles étrangers ; nouveaux défis et nouvelles règles du jeu.

LISTE COMPLÈTE DES PUBLICATIONS HORS COLLECTIONS

Marie-Laure Cahier, Thierry Weil, *L'Industrie est une aventure*, Autrement, 2011, 128 p.

Pierre-Noël Giraud, Thierry Weil, *L'industrie française décroche-t-elle ?*, La documentation française, 2013, 192 p.

Regarder et montrer l'industrie : la visite d'usine comme point de contact – cahier d'expérimentation, ENSCI-Les Ateliers/La Fabrique de l'industrie/Presses des Mines, 2013, 64 p.

Académie des technologies, *La Renaissance de l'industrie : construire des écosystèmes compétitifs, fondés sur la confiance et favorisant l'innovation*, Rapport coordonné par Thierry Weil, 2 volumes, EDP Sciences, 2014, 116 p.

Pierre Veltz, Thierry Weil (Sous la dir. de), *L'Industrie, notre avenir*, Colloque de Cerisy, La Fabrique de l'industrie/Eyrolles, 2015, 344 p.

Osez la voie pro, 12 parcours de réussite pour s'en convaincre, La Fabrique de l'industrie/Onisep/Presses des Mines, 2015, 64 p.

Christel Bories, *L'industrie racontée à mes ados... qui s'en fichent*, 2^e édition augmentée, Dunod, 2016, 208 p. (1^{ère} édition, 2013)

Dorothee Kohler, Jean-Daniel Weisz, *Industrie 4.0. Les défis de la transformation numérique du modèle industriel allemand*, La documentation française, 2016, 176 p.

L'apprentissage et les nouvelles technologies (livre de photographies), Clip Industrie/La Fabrique de l'industrie, 2016, 64 p., hors commerce.

LES ACTIONS À DESTINATION DES JEUNES ET DU GRAND PUBLIC

LES ATELIERS PÉDAGOGIQUES

La Fabrique met en place des ateliers pédagogiques de découverte de l'industrie à destination des lycéens, en collaboration avec des industriels. Conçus en lien étroit avec les enseignants, ces ateliers apportent aux jeunes des clés de compréhension de la réalité industrielle. À travers des visites de sites et des exposés, les élèves découvrent de façon concrète les activités industrielles.

-
- Le premier atelier pédagogique s'est déroulé lors de la semaine de l'industrie 2014 et a réuni quarante lycéens (deux classes de seconde) du lycée Aristide Briand d'Evreux, leurs professeurs et un industriel (Eolane).
 - En 2015-2016, deux classes du lycée de Nogent-le-Rotrou ont été accompagnées. Des ressources pédagogiques sur les facteurs de production, élaborées par La Fabrique, ont été étudiées en cours et des visites d'établissements industriels (Valéo et Sefard) ont été organisées.
 - Avec le lycée Jacques Brel de Vénissieux, La Fabrique a organisé en 2015 une exposition de photographies pour aiguïser le regard des jeunes sur le monde industriel. Les élèves de première, accompagnés d'un photographe professionnel, de leur professeur et d'un chef de projet de La Fabrique, ont visité deux sites de production (groupe Volvo et Samson Régulation S.A) et ont réalisé des prises de vue sur plusieurs thèmes. L'exposition a été présentée aux Journées de l'économie de Lyon, au MIDEST, ainsi qu'au ministère de l'Économie et à Universcience.
 - En 2016-2017, c'est le lycée Jules Siegfried avec l'association C'possible qui bénéficiera de cet accompagnement. Les lycéens ont rencontré Louis Gallois le 6 décembre 2016. Ont été abordés des sujets tels que la compétitivité, la concurrence, le marché de l'automobile et les bouleversements technologiques. En 2017, les lycéens visiteront le site de production PSA à Poissy ainsi que la concession Peugeot SVICA Créteil. Le programme se clôturera par une table ronde dans le cadre de la Cité des métiers.
-



Louis Gallois au lycée Jules Siegfried, 6 décembre 2016.



Conférence Jéco 2016, «Robotisation, numérique : quel avenir du travail dans l'industrie?».

LES CONFÉRENCES ET RENCONTRES

La Fabrique de l'industrie organise ou co-organise de nombreuses rencontres entre les jeunes, les enseignants et les industriels, afin de les sensibiliser à la réalité industrielle et de favoriser leur orientation vers les métiers de l'industrie.

■ **MIDEST** : La Fabrique de l'industrie est partenaire du salon mondial de la sous-traitance industrielle (MIDEST). Elle a co-organisé une journée dédiée à la formation et l'emploi des jeunes dans l'industrie (novembre 2015), avec des *speed meetings* entre industriels et jeunes et des rencontres entre jeunes pour échanger sur leurs formations. En décembre 2016, elle a participé à la Cité des métiers éphémère, installée par le MIDEST pendant quatre jours au salon Convergence.

■ **Universcience** : À l'occasion de la semaine de l'industrie 2016, une conférence a été organisée pour des lycéens à la Cité des sciences et de l'industrie, en présence de trois industriels. Les élèves ont pu les interroger sur leur parcours, leur activité, leur métier et plus largement sur les opportunités offertes par le secteur industriel. Cette séance a été retransmise en *live streaming* sur l'ensemble du réseau de la Cité des métiers, permettant aux élèves de quinze établissements de poser leurs questions en direct. En 2017, La Fabrique organise un cycle de «Rencontres école-entreprise» avec Universcience et la Cité des métiers, labellisé par la DGE du ministère de l'Économie.

■ **Printemps de l'économie** : Depuis 2016, La Fabrique de l'industrie participe activement à cet événement ouvert, destiné aux lycéens et au grand public. En mars 2017, les élèves de deux classes préparatoires aux écoles de commerce du lycée Turgot, issus de la voie technologique, seront associés à la conférence «Travailler autrement» organisée par La Fabrique.

■ **JÉCO** : Depuis 2014, La Fabrique propose chaque année plusieurs conférences aux Journées de l'économie à Lyon. Ces séances apportent des éléments théoriques et empiriques aux enseignants, leur permettant de développer certaines notions de cours. Certaines sont dédiées aux lycéens.

LES CONCOURS ET PRIX

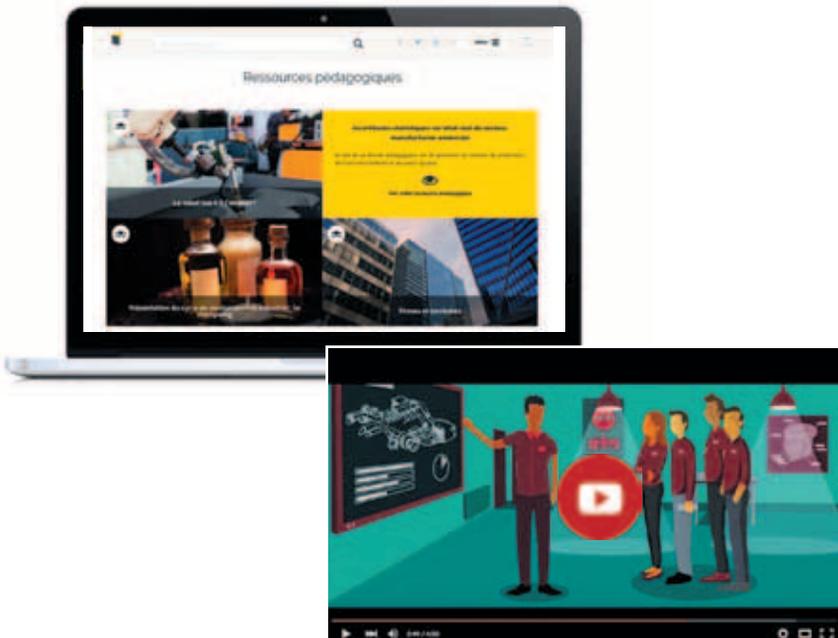
- **«De l'objet aux métiers»** : Ce concours destiné aux collégiens, lancé en partenariat avec la FIM et l'Onisep, fait découvrir aux jeunes une industrie innovante, omniprésente dans notre quotidien et recouvrant de multiples métiers. Les élèves travaillent sur un objet de leur choix (de l'éolienne à la prothèse médicale) et présentent ses étapes de fabrication et les métiers qu'il mobilise. La Fabrique permet aux lauréats de visiter un site industriel.
- **«Étudiants et jeunes chercheurs»** : Organisé par La Fabrique avec le soutien de la DGE du ministère de l'Économie et des Échos Start, ce concours s'adresse aux étudiants de master, aux doctorants et aux jeunes chercheurs. Il récompense des thèses, des mémoires et des articles ou *working papers*. Les candidats doivent proposer des travaux en lien avec le développement industriel et la compétitivité.



Remise de prix du concours «De l'objet aux métiers 2016».

LES RESSOURCES PÉDAGOGIQUES

La Fabrique propose des ressources pédagogiques, correspondant majoritairement aux programmes de lycée, téléchargeables gratuitement sur son site web. Elle met également à disposition sur sa chaîne YouTube des vidéos animées, comme supports pédagogiques à destination des jeunes et du grand public. Ces courts-métrages peuvent être librement téléchargés et partagés.



LES ENTRETIENS ET AUTRES CONFÉRENCES

La Fabrique organise ou participe à de nombreuses conférences et tables rondes.

■ **Les Entretiens de La Fabrique** sont des conférences grand format, ouvertes au public. Plus de quinze Entretiens ont été organisés depuis 2012. En 2016, la conférence « Industrie 4.0 : les défis de transformation pour les industries françaises et allemandes », organisée en partenariat avec Bpifrance, a rassemblé 250 participants.

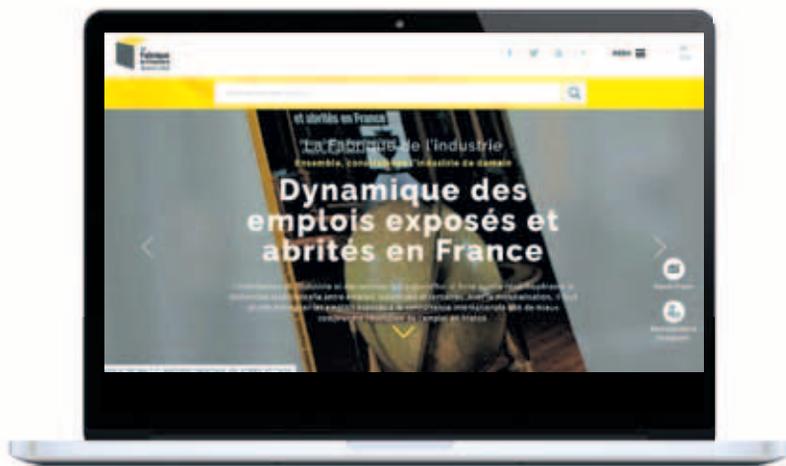
■ **Le séminaire Aventures industrielles** explore les ressorts microéconomiques du succès de certaines entreprises industrielles. Comment des petites et moyennes entreprises ou des entreprises de taille intermédiaire peuvent-elles réussir dans un environnement concurrentiel et incertain ? Quels sont leurs atouts ? Dix séances par an sont organisées depuis 2013 par l'École de Paris du management, avec l'appui de l'UIMM et de La Fabrique de l'industrie.

■ En 2016, les co-présidents, dirigeants et chefs de projet de La Fabrique sont intervenus dans une quarantaine de conférences et séminaires divers (Printemps de l'économie de Paris, Journées de l'économie de Lyon, Rencontres économiques d'Aix-en-Provence, MIDESt, Universcience, CESER Bretagne, etc.).

INTERNET ET RÉSEAUX SOCIAUX

En septembre 2016, La Fabrique de l'industrie a lancé son nouveau site web (www.la-fabrique.fr), entièrement refondu, avec des espaces dédiés aux jeunes, aux enseignants et à la presse. Plateforme d'information et de ressources sur l'industrie, il permet d'accéder aux travaux de La Fabrique et à des analyses sur les faits marquants de l'écosystème industriel. En 2016, il a enregistré chaque mois près de 12 000 pages vues et plus de 3 700 visiteurs uniques.

La Fabrique est également active sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, YouTube). Fin 2016, elle comptait plus de 3 000 followers sur Twitter et 900 sur Facebook, en progression régulière. Elle possède également une chaîne YouTube sur laquelle elle diffuse ses débats, témoignages d'expert et vidéos pédagogiques.



MÉDIAS

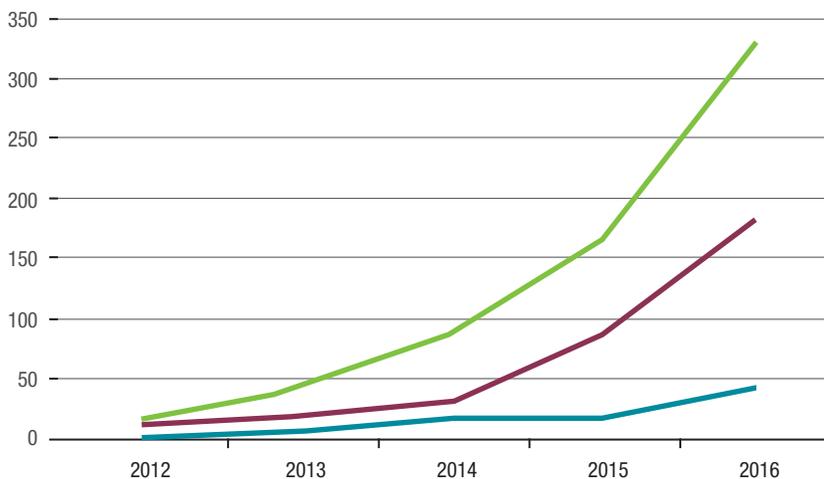
La Fabrique de l'industrie a connu en 2016 une forte progression de sa visibilité dans les médias. Ses travaux sont fréquemment repris dans *Les Échos*, *Le Figaro*, *Le Monde*, *L'Opinion*, *La Correspondance économique*, *Alternatives économiques*, et elle est de plus en plus souvent invitée par les médias audiovisuels (BFM, LCI, France Inter, France Info).

Thierry Weil, délégué général, tient une chronique mensuelle, *Industrilles*, sur le site d'information www.theconversation.fr.

La Fabrique a reçu le label ★★★ de l'Observatoire des think-tank (top 20). Selon l'édition 2016 du Baromètre des think tanks, c'est le plus jeune des 10 think tanks français les plus notoires, et celui dont la progression est la plus rapide.

Impact médias

- Autres mentions dans médias majeurs
- Interviews, reportages prime
- Articles publiés par LFI



GOUVERNANCE DE LA FABRIQUE DE L'INDUSTRIE

Conseil d'administration

(au 1^{er} janvier 2017)

Denis BOISSARD, directeur de projets à l'UIMM, secrétaire du conseil d'administration de La Fabrique

Jean-Marie DANJOU, délégué général du Cercle de l'Industrie, trésorier de La Fabrique

Philippe DARMAYAN, président du Groupe des Fédérations Industrielles

Louis GALLOIS, président du conseil de surveillance de PSA, co-président de La Fabrique

Hubert MONGON, délégué général de l'UIMM

Denis RANQUE, président du conseil d'administration d'Airbus, co-président de La Fabrique

Alexandre SAUBOT, président de Haulotte, président de l'UIMM

Marc VENTRE, président du GIM

Conseil d'orientation

(au 1^{er} janvier 2017)

La Fabrique de l'industrie est dotée d'un Conseil d'orientation, organe consultatif, qui veille à la qualité scientifique, à la pertinence et à l'originalité des travaux menés, à la diversité et à l'équilibre des points de vue. Les membres du Conseil y participent à titre personnel et n'engagent pas les entreprises ou institutions auxquels ils appartiennent. Leur participation n'implique pas adhésion à l'ensemble des messages, résultats ou conclusions, portés par La Fabrique de l'industrie.

Jean ARNOULD, président de l'UIMM Moselle, ancien président de la société Thyssenkrupp Presta France

Gabriel ARTERO, président de la Fédération de la métallurgie CFE-CGC

Laurent BATAILLE, président-directeur général de Poclairn Hydraulics Industrie

Agnès BENASSY-QUERE, présidente déléguée du Conseil d'analyse économique (CAE)

Michel BERRY, délégué général de l'École de Paris du management

Laurent BIGORGNE, directeur de l'Institut Montaigne

Patrick BLAIN, président du comité des constructeurs français d'automobiles

Serge BRU, représentant de la CFTC au bureau du Conseil national de l'industrie - UD CFTC PARIS

Stéphane CASSEREAU, directeur général de l'IRT Jules Verne

Philippe CROUZET, président du directoire de Vallourec

Joël DECAILLON, ancien secrétaire général adjoint de la confédération européenne des syndicats et vice-président de LASAIRE

Stéphane DISTINGUIN, fondateur et président de faberNovel, président du pôle de compétitivité Cap Digital

Elizabeth DUCOTTET, président-directeur général de Thuasne

Alain DUMONT, délégué général de la Fondation Condorcet

Guillaume DUVAL, rédacteur en chef d'*Alternatives économiques*

Denis FERRAND, directeur général de COE-Rexecode

Jean-Luc GAFFARD, directeur du département de recherche sur l'innovation et la concurrence à l'OFCE

Louis GALLOIS, président du conseil de surveillance de PSA Peugeot-Citroën, co-président de La Fabrique de l'industrie

André GAURON, administrateur de LASAIRE

Pierre-Noël GIRAUD, professeur d'économie à l'université de Paris-Dauphine et à Mines-ParisTech, membre de l'Académie des technologies

Frédéric GONAND, professeur associé de sciences économiques à l'université Paris-Dauphine

Karine GOSSE, directrice développement numérique, usine du futur chez Fives

Laurent GUEZ, directeur délégué de la rédaction des *Échos week-end* et des *Échos business*, et directeur de la rédaction du *Parisien Magazine*

Jean-Paul HERTEMAN, ancien président-directeur général du groupe SAFRAN

Georges JOBARD, ancien président de Clextral, président du Fonds pour l'innovation industrielle

Eric KELLER, secrétaire fédéral de la fédération FO Métaux

Dorothée KOHLER, directeur général de KOHLER C&C

Gilles KOLÉDA, directeur scientifique à ERASME SEURECO

Eric LABAYE, directeur général, McKinsey & Company, président du McKinsey Global Institute

Christian LERMINAUX, délégué général de l'Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT)

Jean-Hervé LORENZI, président du Cercle des économistes

Antonio MOLINA, président du groupe Mäder

Frédéric MONLOUIS-FÉLICITÉ, délégué général de l'Institut de l'entreprise

Philippe NOVELLI, directeur général d'ECA-EN

Mohammed OUSSEDIK, secrétaire confédéral de la CGT

Sophie PÈNE, professeur à l'université Paris Descartes

Jean-Loup PICARD, ancien directeur général adjoint du groupe Thales

Richard PINET, président de Pinet Industrie

Florence POIVEY, présidente de la commission éducation, formation, insertion du Medef

Philippe PORTIER, secrétaire général de la FGMM-CFDT

Grégoire POSTEL-VINAY, directeur de la stratégie, direction générale des entreprises, ministère de l'Économie

Pierre-Xavier PRIETTO, délégué général de l'Acsel

Joseph PUZO, président d'AXON'CABLE SAS et du pôle de compétitivité Matériaux

Denis RANQUE, président du conseil d'administration d'Airbus Group, co-président de La Fabrique de l'industrie

Frédéric SAINT-GEOURS, président du conseil de surveillance de la SNCF, vice-président du Conseil national de l'industrie

Ulrike STEINHORST, directrice stratégie, planning et finances à la direction technique d'Airbus Group

Jean-Claude THOENIG, CNRS et université de Paris-Dauphine

André ULMANN, président de Cemag Consulting

Pierre VELTZ, président-directeur général de l'établissement public de Paris-Saclay, membre de l'Académie des technologies

Jean-Marc VITTORI, éditorialiste au quotidien *Les Échos*

Etienne WASMER, co-directeur du laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques à l'Institut d'études politiques

Thierry WELLHOFF, président-directeur général de WELLCOM, président de Syntec RP

L'équipe de La Fabrique de l'industrie



De gauche à droite, Sounia Chanfi, Vincent Charlet, Emilie Bourdu, Louisa Toubal, Thierry Weil, Philippe Frocrain, Sharif Abdat, Elisa Ohnheiser, Thibaut Bidet-Meyer.

UNE INDUSTRIE BIEN PORTANTE EST LA CLÉ DE NOTRE PROSPÉRITÉ

Préparons ensemble l'industrie de demain

Le mythe d'une société post-industrielle a fait long feu. Le constat est désormais partagé : il faut redonner aux entreprises les moyens de se développer, aux jeunes l'envie d'entamer des carrières industrielles, aux décideurs des repères pour des choix responsables.

La Fabrique de l'industrie est un think tank non partisan. Elle rassemble dirigeants, syndicalistes, chercheurs, jeunes et experts qui veulent réfléchir ensemble, avec justesse et ouverture d'esprit, au devenir de l'industrie et aux conditions de sa compétitivité.



www.la-fabrique.fr