

Rapport d'audition n°4 _ Groupe de travail « Emplois, Compétences et Transition écologique »

Axe prioritaire : « Mieux produire »

Date : 15 juillet 2026 (visioconférence)

Personnes auditionnées : Organisations syndicales

CGT ; Allan Bertu, secrétaire général de l'Union départementale CGT du Calvados et Pascal Morel, membre du Comité régional CGT Normandie, en charge des questions industrie, environnement et services publics

CFDT, Amélie Lair, secrétaire régionale URI Normandie

FO, Éric Anquetil, technicien HSE dans l'industrie plasturgique

Participants Région / CREFOP :

- Alice Loffredo, responsable du service Transition, Évaluation et Partenariats, Région Normandie
- Laure Barazzutti, animatrice du CREFOP Normandie
- Jean-Pierre Giraud, membre du CESER Normandie, personnalité qualifiée environnement
-

1. Accueil, tour d'écran et rappel du contexte

La réunion débute par un tour d'écran permettant à chacun de se présenter et de préciser son champ d'intervention professionnel ou syndical. Les participants représentent différents secteurs économiques (industrie automobile, chimie, plasturgie, ferroviaire) ainsi que plusieurs niveaux de représentation syndicale territoriale.

Alice Loffredo rappelle ensuite le cadre de l'audition.

Cette audition s'inscrit dans les travaux de la **COP Normandie**, copilotée par l'État et la Région, et plus particulièrement dans les réflexions du groupe de travail transversal « **Emplois, Compétences et Transition écologique** » adossé au CREFOP.

Les travaux du groupe se concentrent actuellement sur deux axes prioritaires :

- « Mieux se déplacer » ;
- « Mieux produire ».

L'audition vise à recueillir le regard des représentants des salariés sur les conséquences de la transition écologique pour l'appareil productif normand, les métiers, les compétences et les parcours professionnels.

Deux questionnements structurent particulièrement les échanges :

- les besoins d'acculturation aux enjeux de transition écologique de tous les métiers tout au long de la chaîne de production ;
- l'identification des métiers et compétences stratégiques pour accompagner les transformations industrielles.

2. Positionnement des organisations syndicales

Une transition écologique indissociable des enjeux sociaux

L'ensemble des organisations syndicales partage l'idée que la transition écologique constitue désormais une réalité incontournable pour les entreprises et les salariés.

Toutefois, elles estiment que cette transition ne peut être abordée uniquement sous l'angle environnemental ou technologique.

Les représentants auditionnés soulignent qu'une transition réussie suppose simultanément :

- la sécurisation des parcours professionnels ;
- le maintien de l'emploi industriel ;
- le développement des qualifications ;
- l'amélioration des conditions de travail ;
- l'association des salariés aux décisions relatives aux transformations de l'appareil productif.

Une préoccupation largement partagée concerne le risque que la transition écologique serve parfois de justification à des restructurations, délocalisations ou réductions d'effectifs sans accompagnement suffisant des salariés concernés.

Positionnement de la CGT

La CGT défend une approche articulant étroitement **transition écologique, politique industrielle et justice sociale**.

Pour l'organisation, « mieux produire » ne signifie pas produire davantage avec moins de salariés mais produire de manière durable, socialement utile, créatrice d'emplois qualifiés, respectueuse de l'environnement.

La CGT insiste sur plusieurs points :

Une nécessaire planification industrielle

L'organisation considère que la transition écologique nécessite une vision de long terme et une véritable planification industrielle permettant d'anticiper les mutations plutôt que de les subir.

Elle estime que les stratégies actuelles des entreprises restent souvent guidées par des logiques de court terme centrées sur la rentabilité immédiate.

Le rôle central des salariés

Pour la CGT, les salariés constituent les premiers acteurs de la transformation écologique des entreprises.

Elle revendique :

- un renforcement du pouvoir d'intervention des salariés ;
- une meilleure prise en compte des propositions issues du terrain ;
- une implication accrue des représentants du personnel dans les décisions stratégiques.

La conditionnalité des aides publiques

La CGT appelle également à renforcer les contreparties associées aux aides publiques versées aux entreprises afin de garantir :

- le maintien de l'emploi ;
- les investissements productifs ;
- les efforts de formation ;
- les engagements environnementaux.

Une vigilance forte sur les restructurations industrielles

Les représentants CGT évoquent plusieurs filières particulièrement concernées par les mutations en cours ; automobile ; agroalimentaire ; textile ; industrie papetière ; sous-traitance industrielle.

L'organisation souligne que les salariés sont généralement favorables aux évolutions environnementales lorsqu'elles s'accompagnent de perspectives professionnelles claires et de garanties sur leur avenir.

Positionnement de la CFDT

La CFDT adopte une approche centrée sur l'accompagnement des mutations industrielles et la sécurisation des compétences.

L'organisation identifie plusieurs défis majeurs :

L'anticipation insuffisante des transformations

La CFDT constate que certaines entreprises, notamment dans l'automobile, anticipent les évolutions de production en réduisant leurs effectifs plutôt qu'en investissant dans la montée en compétences des salariés.

Elle observe notamment que la transition du moteur thermique vers l'électrique donne parfois lieu à :

- des plans de sauvegarde de l'emploi ;
- des ruptures conventionnelles collectives ;
- des réductions d'effectifs anticipées ;
- des transferts d'activité.

La nécessité d'investir davantage dans la formation

La CFDT considère que l'enjeu principal porte sur l'évolution des compétences plus que sur l'apparition massive de nouveaux métiers.

La transition écologique suppose selon elle :

- d'adapter les métiers existants ;
- de renforcer les compétences techniques ;
- de favoriser les reconversions internes ;
- d'accompagner les salariés déjà en poste.

Une problématique majeure d'attractivité

L'organisation insiste fortement sur les difficultés de recrutement dans plusieurs métiers industriels, notamment ceux de la maintenance. Selon la CFDT, l'attractivité constitue aujourd'hui un frein majeur à la réussite de la transition écologique.

3. Les principaux enjeux identifiés

3.1. Une transition encore fortement dépendante des stratégies économiques

Pour FO, il est souligné que les entreprises industrielles engagées dans des démarches environnementales demeurent fortement contraintes par les exigences de leurs donneurs d'ordre.

L'exemple de la plasturgie illustre cette situation : demande d'échantillons envoyés quotidiennement ; recours fréquent au transport routier et aérien ; faible prise en compte des logiques de mutualisation ou de sobriété logistique. Même lorsque des efforts sont réalisés localement, les contraintes imposées par les clients limitent souvent les marges de manœuvre des entreprises.

3.2. Les métiers clés de la transition écologique

Plusieurs familles de métiers sont identifiées comme particulièrement stratégiques.

Les métiers HSE

Le métier de technicien HSE est régulièrement cité comme une fonction pivot.

Il constitue un point de convergence entre : conformité réglementaire, sécurité, amélioration environnementale, dialogue avec la direction, conduite du changement.

Les exemples évoqués concernent notamment :

- la réduction des consommations énergétiques ;
- la récupération de chaleur ;
- l'optimisation des équipements industriels.

Les métiers de la maintenance

Tous les participants s'accordent sur le caractère stratégique de la maintenance.

Ces métiers jouent un rôle essentiel dans :

- la prolongation de la durée de vie des équipements ;
- la réduction des consommations ;
- la prévention des pannes ;
- l'adaptation des installations aux nouvelles contraintes environnementales.

Les intervenants soulignent également l'importance croissante de l'automatisation, de la supervision énergétique et des systèmes intelligents d'arrêt ou de régulation.

Les métiers des achats et de la logistique

La CGT insiste sur le rôle croissant des fonctions :

- Achats ;
- Approvisionnement ;
- Logistique.

Ces métiers seront amenés à intégrer davantage les circuits courts, le réemploi, l'économie circulaire et les critères environnementaux des fournisseurs.

Les métiers de l'ingénierie et de la conception

Les métiers d'ingénierie sont également présentés comme essentiels pour :

- l'intégration de nouvelles technologies ;
- l'écoconception ;
- l'évolution des processus productifs ;

- l'adaptation climatique des installations.

3.3. Une pénurie persistante dans les métiers industriels

L'un des constats les plus convergents de l'audition concerne les difficultés de recrutement.

La maintenance industrielle est particulièrement concernée.

Les représentants syndicaux évoquent :

- un déficit de candidats ;
- des formations jugées insuffisantes ;
- une concurrence importante entre entreprises pour attirer les profils qualifiés.

Selon les participants, les entreprises en viennent souvent à recruter directement des alternants afin de pouvoir former elles-mêmes les compétences dont elles ont besoin.

3.4. L'évolution des métiers davantage que l'apparition de nouveaux métiers

Les échanges convergent vers l'idée que la transition écologique génère davantage une transformation des métiers existants qu'une création massive de nouvelles professions.

Les exemples cités concernent notamment :

- les mécaniciens automobiles devant intervenir sur les véhicules électriques ;
- les mainteneurs intégrant des compétences énergétiques ;
- les opérateurs amenés à maîtriser de nouveaux procédés ;
- les métiers industriels confrontés à des exigences environnementales croissantes.

Les besoins portent donc principalement sur :

- l'adaptation des compétences ;
- la formation continue ;
- les reconversions professionnelles ;
- les parcours d'évolution internes.

3.5. Attractivité, orientation et image de l'industrie

Les participants soulignent que de nombreux métiers industriels peinent à attirer les jeunes.

Plusieurs facteurs sont cités :

- pénibilité perçue ;
- travail posté ;
- manque de visibilité des perspectives professionnelles ;
- image dégradée de certaines filières industrielles.

La transition écologique peut néanmoins constituer un levier de réattractivité à condition de mieux valoriser :

- l'utilité sociale des métiers ;
- leur contribution environnementale ;
- leurs perspectives d'évolution.

4. Enseignements et préconisations

À l'issue des échanges, plusieurs enseignements majeurs peuvent être retenus.

1. Articuler transition écologique et sécurisation des parcours professionnels

Les représentants des salariés soulignent la nécessité de construire des transitions professionnelles anticipées et sécurisées afin d'éviter que les évolutions écologiques ne soient perçues comme une menace pour l'emploi.

2. Renforcer l'attractivité des métiers industriels

Les tensions de recrutement apparaissent comme un frein majeur à la transformation écologique de l'économie.

Une attention particulière doit être portée aux métiers :

- de la maintenance ;
- du HSE ;
- de l'ingénierie ;
- de la logistique ;
- des achats.

3. Développer les compétences plutôt que multiplier les nouveaux métiers

Les enjeux portent avant tout sur l'évolution des métiers existants et l'accompagnement des salariés vers de nouvelles compétences.

4. Mieux associer les salariés aux transformations

Les organisations syndicales considèrent que la réussite des transitions suppose une implication plus forte des salariés et de leurs représentants dans les décisions relatives à l'évolution des outils de production.

5. Adopter une vision de long terme

La transition écologique appelle selon les participants une logique de planification et d'anticipation permettant de concilier :

- développement économique ;
- emploi ;
- compétences ;
- aménagement du territoire ;
- objectifs environnementaux.

Conclusion

L'audition met en évidence une convergence forte entre les organisations syndicales sur la nécessité d'articuler transition écologique et justice sociale.

La CGT met particulièrement l'accent sur la planification industrielle, la conditionnalité des aides publiques et le rôle des salariés dans les décisions de transformation. La CFDT insiste davantage sur l'accompagnement des mutations, la montée en compétences et l'attractivité des métiers industriels.

Au-delà de leurs sensibilités respectives, les représentants auditionnés partagent un constat commun : les principaux besoins concernent moins l'apparition de nouveaux métiers que la transformation des compétences existantes, dans un contexte marqué par des tensions de recrutement importantes et des mutations industrielles rapides.