

INTERVIEW. Entreprise spécialisée dans le secteur des semi-conducteurs (puces électroniques), STMicroelectronics est à l'initiative de la création de la filière Microélectronique en région Paca, intégrée au Campus des métiers et qualifications Industrie du Futur Paca. Élaboration, coconstruction, rôle clé de la fonction RH, développement à l'international... : Yan Pataki, DRH du site de STMicroelectronics à Rousset (3 000 personnes), nous en dit plus sur ce projet d'ampleur.

Business et compétences **STMicroelectronics :** **une filière d'excellence** **en région Paca**

Propos recueillis par Anaïs Coulon, ANDRH

Quel était le besoin de départ en matière de compétence, ayant mené à la création d'une filière d'excellence ?

Yan Pataki : Nous avons eu la volonté de nous associer avec les acteurs du territoire pour répondre aux enjeux business de notre site de Rousset. Constatant une certaine pénurie de candidats ou de formations adaptées à nos métiers, nous avons investi ces domaines, en amont. Par ailleurs, notre outil de production évoluant en permanence, un certain nombre de nouvelles tâches ont vu le jour avec l'apparition notamment de robots ou encore la gestion des données. Il était donc important pour la fonction ressources humaines d'accompagner les collaborateurs dans cette évolution de l'entreprise, les métiers s'orientant aujourd'hui vers plus de conduite d'équipements, d'analyses ou encore de contrôles.



Bio express

YAN PATAKI

Depuis 2016 :
DRH,
STMicroelectronics
Rousset

2012-2016 :
DRH, FBFC (Areva)

2009-2012 :
RRH, Areva

Nous avons eu pour ambition de créer une filière régionale de microélectronique au sein d'un campus d'excellence avec tous les acteurs du territoire : Éducation nationale, UIMM, écoles d'ingénieurs, Région... Tous se sont ainsi réunis pour élaborer cette filière.

En quoi consiste cette filière ?

Y.P. : Nous avons créé un campus au sein de l'école des Mines Saint-Étienne, site de Gardanne, consacré à la microélectronique. Concrètement, cela se matérialise notamment par l'élaboration d'une salle blanche¹ école pour permettre aux apprenants de travailler sur des puces électroniques dans les conditions du réel. L'ob-



C'est avant tout une aventure collective. Un DRH ne réussit jamais seul. »



La philosophie du projet a été et reste de faire émerger de nouveaux talents sur notre territoire, ensemble. »

Le projet est de former environ 2 000 jeunes sur ce campus.

Il a la vocation d'être multi-usage et, à ce titre, il a été conçu pour :

- accueillir les salariés de l'entreprise dans le cadre de la formation continue ;
- former les étudiants en études supérieures aux domaines de la microélectronique ;
- sensibiliser les lycéens à nos métiers.

Nous avons ainsi créé une carte électronique dédiée à l'Éducation nationale. Elle permet aux collégiens et lycéens de travailler sur des solutions codéveloppées entre l'Éducation nationale et les entreprises. La salle blanche possède un « jumeau numérique », c'est-à-dire une plateforme numérique qui permet d'apprendre et de simuler la fabrication d'une puce électronique.

Dans le domaine de la formation continue, nous avons créé par exemple une formation « *Data analyst* » en collaboration avec l'Institut 3IA de Nice. Elle offre à nos collaborateurs une formation d'excellence dans un domaine de pointe : l'intelligence artificielle.

Quelle était la philosophie à l'origine de la création de ce campus ?

Y.P. : Nous souhaitions élaborer un campus d'excellence avec des compétences très spécifiques sur nos métiers afin de pouvoir recruter des personnes formées et opérationnelles. L'objectif était bien sûr de créer un campus qui puisse bénéficier à tous les acteurs économiques du territoire. Il n'y a pas de concurrence à ce sujet. La philosophie du projet a été et reste plutôt de faire émerger de nouveaux talents sur notre territoire, ensemble. Au-delà de notre région, nous avons pour ambition, via ce pôle d'excellence, de renforcer notre attractivité auprès d'autres régions et pays. Nous avons par exemple récemment tissé des liens avec un institut labellisé en matière d'intelligence

artificielle qui contribue à l'excellence du campus. Nous sommes également en lien avec l'École polytechnique fédérale de Lausanne (Suisse) et l'école Politecnico di Milano (Italie) afin de nous développer à l'international, de faire rayonner ces formations de pointe à un niveau européen et de recruter des jeunes à des niveaux d'excellence internationale.

Combien de temps a pris l'élaboration de cette filière ?

Y.P. : Il s'est passé deux ans entre l'idée et la finalisation du projet. L'origine remonte à 2018 lorsque nous avons initié les premiers échanges avec notre branche professionnelle. Nous avons par la suite élaboré un dossier dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA) et avons obtenu le soutien de la Région et de l'Éducation nationale. Le projet a ensuite été porté auprès des ministères pour obtenir sa validation et son financement.

Que proposez-vous à vos collaborateurs en matière de formation ?

Y.P. : Nous offrons à nos collaborateurs la possibilité de continuer à évoluer ●●●



Qu'est-ce que le Programme d'investissements d'avenir ?

Le Programme d'investissements d'avenir (PIA), piloté par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), a été mis en place par l'État pour financer des investissements innovants et prometteurs sur le territoire. Le PIA intervient sur le cycle de vie de l'innovation et fait le lien entre la recherche publique et le monde de l'entreprise. L'investissement de l'État dans un projet d'innovation est la plupart du temps cofinancé par des partenaires privés ou publics. Depuis le lancement du PIA, il y a un peu plus de dix ans, l'État a cofinancé plusieurs milliers de projets.



... et à se former tout au long de leur carrière dans l'entreprise. En formation continue, nous proposons des briques de formation à niveau bac +2 et bac +5. Des solutions de type CQP (certificats de qualification professionnelle) permettant d'évoluer vers un BTS/BUT ont par exemple été mises en place.

Afin de sélectionner les candidats en interne, nous avons lancé un programme d'évaluation très simple : les collaborateurs qui le souhaitent ont pu se faire évaluer sur leurs compétences et leurs savoirs pour se situer. Nous lançons des campagnes annuelles de sélection en interne et 250 collaborateurs ont été partants dès la première année ! Tous ont suivi des formations dont certaines diplômantes (BTS, DUT, diplôme d'ingénieur...). Cela a permis notamment à certains de nos salariés d'évoluer d'opérateur à technicien, et même ingénieur. Sur notre site de Rousset, nous effectuons une centaine de recrutements par an, dispensons 100 000 heures de formation pour 3 000 collaborateurs et accueillons 160 alternants et 60 stagiaires. C'est une communauté très active et dynamique, qui nécessite un accompagnement soutenu en matière de formation.

Quel a été le rôle de la fonction RH dans ce projet ?

Y.P. : L'industrie de la microélectronique nécessite des investissements significatifs et les compétences doivent suivre le rythme car les expertises peuvent être vite dépassées. Le haut niveau de compétence contribue à notre compétitivité et les RH sont donc clés pour porter ces sujets et faire le lien entre besoins opérationnels et élaboration de programmes de formation. Notre rôle est d'apporter des solutions, de la valeur ajoutée, par le biais d'offres de formation et au bon moment. Nous étions face à des besoins exprimés par nos activités et avons donc

¹ Pièce où la concentration particulaire est maîtrisée, dans un but spécifique industriel ou de recherche scientifique.



STMicroelectronics en chiffres

- Un des plus grands fabricants de semi-conducteurs au monde créé en **1987**
- **11 sites de production** dans le monde dont 3 en France (Rousset, Crolles, Tours)
- Environ **15 %** du CA investis en R & D

fortement associé les opérationnels à l'élaboration des besoins. L'ingénierie et la conduite de ce projet ont ainsi été réalisées par la fonction RH de STMicroelectronics, en concertation avec le Campus des métiers et des qualifications Industrie du Futur, Région Paca. Nous avons proposé la solution la plus efficace à mettre en place, impulsé le projet et l'avons ensuite animé, avec tous les acteurs pertinents. Nous étions donc moteurs, à toutes les étapes du projet.

Quels sont vos conseils à vos pairs RH, tentés par cette aventure ?

Y.P. : C'est avant tout une aventure collective. Un DRH ne réussit jamais seul. Cette filière régionale est un beau projet qui a pu aboutir et réussir grâce au concours de différents acteurs, complémentaires (branche professionnelle, Éducation nationale, écoles d'ingénieurs, Région, État...). Le secret d'un projet réussi ? Des besoins clairs au service de l'entreprise, une animation active du projet, l'implication de tous. Pour conclure, je dirais qu'une des richesses des ressources humaines, c'est leur capacité à innover afin d'accompagner les femmes et les hommes à se développer, se réaliser. ●



Le haut niveau de compétence contribue à notre compétitivité et les RH sont donc clés pour porter ces sujets. »