

MARCHÉ DE L'EMPLOI ET PERFORMANCE INDUSTRIELLE : DIAGNOSTIC ET ENJEUX

François NOGUÉ

Membre de l'Académie et vice-président du pôle Éducation, Formation, Emploi, Travail

Séance du 8 janvier 2025

Résumé

De nombreuses mesures ont été adoptées par l'État français pour accroître le taux d'emploi (réforme du droit du travail, du chômage, des retraites...) et aussi pour développer les compétences dont l'industrie a besoin (apprentissage, compte personnel de formation, réforme des lycées professionnels...).

L'effort en faveur des formations préparant aux emplois industriels ne permet cependant pas de satisfaire tous les besoins de recrutement, en raison, notamment, de l'inadéquation de la carte des formations au marché de l'emploi et de « l'évaporation » des jeunes diplômés vers d'autres secteurs d'activité, en particulier lorsqu'ils ne trouvent pas d'emplois près de chez eux.

Le besoin de cadres a augmenté avec le développement des métiers de la qualité et la numérisation de l'industrie. Ils sont désormais plus nombreux que les ouvriers. Les besoins en ingénieurs sont plus importants dans l'industrie que dans l'ensemble des secteurs d'activité, or, une part croissante des ingénieurs, dès 30 ou 35 ans, préfère se tourner vers d'autres métiers.

L'image de l'industrie a nettement progressé mais reste la moins bonne de tous les secteurs d'activité. En particulier, une majorité de Français croient que les salaires proposés par l'industrie sont plus faibles que ceux d'autres secteurs, alors que c'est le contraire.

France Compétences est l'autorité nationale qui perçoit et redistribue les fonds issus de la taxe d'apprentissage. Elle est chargée de gérer le compte personnel de formation, le financement de l'apprentissage ou encore l'enregistrement des formations certifiantes.

Intervenants

Annelore COURY

Conseillère sociale auprès du président de la République

Federico BERERA

Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche, doyen du groupe des sciences et techniques industrielles

Gilles GATEAU

Directeur général de l'APEC (Agence pour l'emploi des cadres)

Jean-Pierre FINE

Secrétaire général de l'UIMM

Stéphane LARDY

Directeur général de France Compétences

Sommaire

Marché de l'emploi et politiques publiques	2
Tensions sur les effectifs et compétences dans l'industrie et dispositifs de formation associés	3
Constats et prospective sur le marché de l'emploi des ingénieurs et cadres	4
Le rôle des branches professionnelles et des entreprises dans l'anticipation du besoin en compétences	5
Les leviers mis en œuvre par France Compétences en matière d'orientation, de formation et de transition professionnelle	6
Table ronde	7



Marché de l'emploi et politiques publiques

Annelore Coury

Depuis 2017, la politique de l'État sur le thème de l'emploi n'a jamais dévié. Nous sommes convaincus de la nécessité de mettre fin au chômage de masse, l'une des plaies de notre pays. Il est indispensable d'augmenter le taux d'emploi pour répondre à nos besoins de croissance, d'investissement et d'innovation, ainsi qu'aux attentes de nos concitoyens en matière de pouvoir d'achat, d'insertion sociale et de services publics.

Les mesures pour l'emploi

Parmi les mesures destinées à accroître le taux d'emploi, on peut citer la réforme du droit du travail ou encore les actions menées pour préserver l'emploi pendant la pandémie du Covid. Le taux de chômage est descendu à 7,1% au début de 2023, chiffre le plus bas depuis les années 1980. Nous avons également réussi à réduire le nombre de bénéficiaires du RSA (Revenu de solidarité active). La situation reste cependant largement insatisfaisante. Notre taux de chômage reste supérieur de deux points à celui des autres pays de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économique) et, paradoxalement, les difficultés de recrutement restent très prégnantes. Par ailleurs, si le taux d'emploi s'est nettement amélioré, celui des jeunes et des seniors demeure trop faible. Enfin, le nombre de jeunes qui ne sont ni en emploi ni en formation est particulièrement élevé en France.

Pour continuer à améliorer le taux d'emploi, notre priorité consiste à rendre le travail plus rémunérateur que le non-travail. C'est le sens des réformes du chômage qui ont été menées depuis 2017. Les partenaires sociaux viennent de reprendre à leur compte le principe d'un régime d'assurance chômage contracyclique, consistant à réduire la durée d'indemnisation lorsque le taux de chômage diminue, ou encore l'idée de décaler l'âge à partir duquel la durée d'indemnisation devient plus longue. Ceci afin d'inciter les seniors à travailler plus longtemps. Nous souhaitons également inciter davantage les bénéficiaires du RSA (1,9 million de personnes actuellement) à retrouver du travail, à la fois pour continuer à faire baisser le taux de chômage et pour réduire les difficultés de recrutement. Nous avons également pris des mesures pour améliorer la rémunération des salariés à travers des primes d'activité comme la « prime Macron ».

Nous cherchons maintenant à faire en sorte que les salariés prennent davantage de responsabilités au sein de leurs entreprises parce qu'ils y trouveront une reconnaissance qui se manifesterà sur le plan de leur rémunération et de leur carrière. En effet, trop de nos concitoyens se plaignent que leur parcours professionnel ne corresponde ni à leur formation initiale ni à leurs aspirations. Toutefois, la réponse au besoin de sens du travail ne peut se réduire à l'adoption de nouvelles lois. Elle passe par de nouvelles méthodes de management, par la valorisation des personnes, par le fait que ces dernières trouvent vraiment leur place au sein des entreprises.

La réforme des retraites, au-delà de la recherche d'un équilibre financier, visait, elle aussi, à améliorer le taux d'emploi. S'il ne s'était agi que de réduire le déficit, nous aurions pu nous contenter, par exemple, d'imposer une durée de cotisations de 45 ans au lieu de 43 ans. Cela aurait été moins attentatoire au « libre choix » individuel que d'obliger nos concitoyens à travailler jusqu'à 64 ans. En revanche, une telle mesure aurait eu moins d'impact sur l'emploi, car les entreprises n'auraient pas su à quel âge leurs salariés partiraient et elles auraient sans doute poursuivi les incitations au départ de salariés âgés. C'est donc véritablement pour améliorer le taux d'emploi que nous avons fixé l'âge de départ à 64 ans, et aussi parce que le fait que les personnes prennent leur retraite plus tôt avec de petites pensions aurait constitué une bombe à retardement sur le plan politique.

L'investissement dans les compétences

Toujours pour améliorer le taux d'emploi, mais également pour renforcer notre capacité d'innovation et favoriser le développement de nos entreprises, nous avons investi massivement dans les compétences. Des politiques très volontaristes ont été mises en œuvre sur l'apprentissage des jeunes, la formation des demandeurs d'emplois, ou encore la formation des salariés à travers le CPF (Compte personnel de formation).

Une réforme, qui me tient particulièrement à cœur, est celle des lycées professionnels, qui accueillent un tiers des lycéens, soit 600 000 jeunes. Ces établissements n'offrent malheureusement que très peu de débouchés, soit parce que leurs élèves, souvent des enfants d'ouvriers ou issus de l'immigration, sont en grande difficulté scolaire (leur note moyenne au brevet est de 7/20) et qu'ils décrochent très rapidement, soit parce que les formations qui leur sont proposées, généralement tournées vers le tertiaire, ne correspondent pas au marché actuel de l'emploi. Cette situation très préoccupante est méconnue des cadres et des journalistes parce que la très grande majorité de leurs enfants ne fréquentent pas ces établissements. Nous devons nous attacher à ce que, comme l'apprentissage, le lycée professionnel devienne véritablement une voie d'accès à l'emploi et à des métiers dont ces jeunes puissent être fiers.



Tensions sur les effectifs et compétences dans l'industrie et dispositifs de formation associés

Federico Berera

En 2023, l'IGAS (Inspection générale des affaires sociales), l'IGESR (Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche) et l'IGF (Inspection générale des finances) ont publié un rapport sur la qualité de la formation professionnelle (initiale et continue) et sur son adéquation aux besoins du pays dans le cadre de l'objectif de réindustrialisation.

La réduction de l'offre de formation

La France est, parmi les pays du G7, celui qui a subi la plus forte désindustrialisation. Depuis 1980, elle a perdu près de la moitié de ses emplois industriels, qui ne représentent plus aujourd'hui que 10,3% du total des emplois. Entre 2009 et 2015, environ 300 sites industriels ont fermé chaque année. Ce phénomène a conduit à l'assèchement progressif des effectifs dans les formations professionnelles à caractère industriel, entraînant une réduction proportionnelle du nombre de formateurs qualifiés et des outils de formation (plateaux techniques, ateliers). Inverser cette tendance ne se fera pas en un jour.

Une offre de formation qui ne suffit pas à résorber les difficultés de recrutement

De nombreuses études ont été menées sur les métiers en tension mais leurs résultats divergent et ne permettent pas d'établir un constat robuste. Un chiffre nous a cependant paru particulièrement intéressant. Au cours des trois années 2020, 2021 et 2022, le cumul du nombre d'entrées de demandeurs d'emploi en formation industrielle et du nombre d'inscrits en dernière année de formation initiale menant aux métiers industriels a systématiquement été supérieur au volume de recrutements annoncé l'année suivante. Ceci laisserait croire que l'on forme plus de personnes qu'il n'est nécessaire pour répondre aux besoins de l'industrie. Pourtant, toutes les entreprises industrielles se plaignent de leurs difficultés à pourvoir les postes vacants et ce, à tous les niveaux de qualification nécessaires au développement de l'entreprise.

L'inadéquation de la carte des formations

Le problème vient de l'inadéquation entre l'offre de formations et le marché de l'emploi. La définition de la carte des formations professionnelles n'est pas centralisée mais confiée aux entités régionales. Elle évolue manifestement trop lentement par rapport aux besoins de la réindustrialisation, ce qui entraîne un taux important « d'évaporation » des jeunes formés aux métiers industriels. Parmi les 70 000 apprentis et lycéens professionnels ayant obtenu un diplôme (du CAP au BTS) et exerçant un emploi 12 mois après leur sortie de la formation, 35% ont suivi une formation industrielle, mais seulement 16% exercent un métier industriel, ce qui représente une perte de 50%. L'analyse de ces chiffres montre que lorsque les jeunes ne sont pas formés au bon endroit, au bon moment, sur les bonnes compétences, ils s'orientent vers d'autres secteurs que l'industrie.

Il faut également souligner l'importance des questions de mobilité. Les logiques économiques et une volonté d'efficacité peuvent conduire à regrouper les formations au sein de pôles territoriaux. Cependant, même les jeunes qui seraient attirés par les métiers de l'industrie ne s'inscriront pas aux formations correspondantes si elles se trouvent à plus de 30 kilomètres de chez eux.

L'apprentissage, une politique à ajuster

Face à ce phénomène, l'une des stratégies adoptées a été le développement de l'apprentissage, qui favorise l'insertion dans le monde du travail. Cependant, l'évolution des effectifs des formations industrielles entre 2011 et 2021 montre que leur augmentation a essentiellement bénéficié aux niveaux de qualifications élevés, alors que les tensions sur le marché de l'emploi sont concentrées sur les niveaux de qualification intermédiaires (opérateurs, opérateurs spécialisés et premier niveau d'encadrement). Cette évolution se comprend dans la mesure où l'alternance est plus facile à mettre en œuvre avec des publics plus mûrs. La stratégie de développement de l'apprentissage devrait cependant être ajustée pour s'assurer qu'elle privilégie les publics dont l'industrie a besoin, en particulier ceux du niveau bac professionnel.

Améliorer l'image de l'industrie

La difficulté de l'industrie à recruter s'explique aussi par l'image négative qu'elle a donné d'elle-même au cours de quarante ans de désindustrialisation. Les branches professionnelles et les fédérations ont pris conscience de la nécessité de faire évoluer cette image et ont lancé des campagnes de communication. Ces efforts doivent être poursuivis et élargis : il faut s'adresser non seulement aux élèves, à leurs parents, à leurs professeurs mais aussi

à l'ensemble de la population, de sorte que des proches, des amis, des conseillers puissent, eux aussi, inciter les jeunes à se tourner vers ce secteur.

Ce travail doit commencer dès l'école maternelle, car les représentations sur la technologie, son rôle dans la société, sa traduction dans une activité économique, s'élaborent très tôt. Le ministère a fait évoluer le concours de recrutement en introduisant des options qui peuvent être l'histoire-géographie, l'éducation physique et sportive, ou encore les sciences et technologies. Une bonne nouvelle est que 40% des candidats ont choisi cette dernière option. On peut donc espérer qu'une part croissante des futures générations de professeurs des écoles manifesteront un intérêt pour les sciences et technologies et incitera les jeunes à se tourner vers des formations industrielles.



Constats et prospective sur le marché de l'emploi des ingénieurs et cadres

Gilles Gateau

L'APEC (Agence pour l'emploi des cadres) est une association gérée par les partenaires sociaux. Elle participe au service public de l'emploi dans le cadre d'un contrat avec l'État. Ses 1 200 collaborateurs accompagnent les cadres déjà en activité et les diplômés entrant sur le marché du travail dans leur recherche d'emploi, ainsi que des TPE et PME cherchant à recruter des cadres.

Les évolutions du recrutement des cadres

Depuis 2020, la France compte plus de cadres que d'ouvriers. Ce mouvement s'observe aussi dans l'industrie, où le taux d'encadrement, entre 2009 et 2021, est passé de 15 à 21%. La croissance des effectifs de cadres au sein des industries est alimentée principalement par le développement des métiers de la qualité, du pilotage de la production industrielle, des process et méthodes.

Après la période d'euphorie de mi-2021 à mi-2023, avec un nombre d'embauches de cadres sans précédent lié à la fin de la pandémie, l'année 2024 s'est terminée de façon assez positive, malgré une période d'attentisme consécutive à la dissolution de l'Assemblée nationale. Nous sommes moins optimistes sur les intentions d'embauche en 2025.

Dans l'industrie, après une progression de 15% en 2023 par rapport à 2022, les embauches de cadres ont diminué de 16% en 2024. Depuis la mi-2023, la part des entreprises confrontées à des difficultés de recrutement de cadres est en baisse. En octobre 2024, parmi les entreprises industrielles, 45% déclaraient rencontrer des difficultés de recrutement de cadres et 12% avoir une activité limitée par le manque de personnel.

Aujourd'hui, 36% des candidats à des postes de cadres dans l'industrie sont des femmes, contre 45% dans l'ensemble des secteurs. Ces proportions sont plus importantes dans l'industrie pharmaceutique (41%), l'agroalimentaire (38%) ou encore la gestion des déchets (37%), ce qui laisse espérer qu'une partie des réponses aux besoins de compétences de l'industrie pourrait résider dans la féminisation des effectifs.

Le recrutement des ingénieurs

Parmi les offres d'emplois d'ingénieurs déposées à l'APEC, qui représentent environ 45% du marché, les trois activités les plus représentées sont la mécanique et la métallurgie (26%), la fabrication d'équipements électriques et électroniques (20%), et enfin l'automobile, l'aéronautique et les autres matériels de transports (16%). En 2023, le Val de Loire était la région offrant la plus forte proportion de postes d'ingénieurs parmi les offres d'emplois de cadres de l'industrie (5,5%), tandis que l'Ile-de-France présentait le taux le plus faible (1,9%).

Les tensions sur le recrutement d'ingénieurs et de cadres techniques sont plus élevées dans l'industrie que dans l'ensemble des secteurs d'activité. D'ici 2030, on anticipe un volume de 160 000 postes d'ingénieurs et cadres à pourvoir dans l'industrie, dont 85 000 correspondants à des départs en fin de carrière et 75 000 à des créations nettes d'emplois. Le nombre des jeunes qui devraient débiter sur la même période (141 000) ne suffira pas à couvrir ces besoins. Le delta devra être comblé par de la formation et de la promotion interne, mais aussi par la mobilisation d'une main d'œuvre étrangère qualifiée. D'après France Stratégie, le manque de compétences serait encore plus criant dans un scénario bas carbone supposant le verdissement de l'industrie.

L'évolution des aspirations au travail

Un paramètre fondamental à prendre en compte est l'évolution des aspirations au travail des ingénieurs, non seulement parmi la génération Z mais dans l'ensemble de la population. Nous sommes, notamment, de plus en plus sollicités par des jeunes qui, après avoir suivi des études longues et difficiles, expriment la volonté de changer de métier, et ce de plus en plus tôt dans leur carrière et de façon de plus en plus radicale.

Des questions qui surgissaient autour de l'âge de 45 ans se posent désormais dès 30 ou 35 ans. Sans une meilleure prise en compte de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle et une évolution du mode de management et des formes de reconnaissance des ingénieurs, les difficultés de recrutement risquent de s'accroître encore.



Le rôle des branches professionnelles et des entreprises dans l'anticipation du besoin en compétences

Jean-Pierre Fine

La branche de la métallurgie comprend 1,6 million de salariés, soit un peu plus de la moitié des effectifs de l'industrie. Elle recouvre la sidérurgie, les industries mécaniques, électriques et électroniques, les moyens de transport et une partie de la filière nucléaire.

Au sein des branches professionnelles de l'industrie, les politiques en matière d'emploi et de formation constituent des outils de dialogue social très importants mais aussi assez consensuels, surtout en ce qui concerne la formation. L'ensemble des acteurs partagent en effet l'idée selon laquelle il n'existe pas de pays fort sans une industrie forte, et pas d'industrie forte sans compétences.

Ceci a conduit l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM) à définir huit chantiers autour de la question des compétences : anticipation des besoins, orientation, attractivité, formation, aide au recrutement, accompagnement des évolutions professionnelles, développement d'outils propres à l'UIMM, dialogue social.

L'anticipation des besoins

Une étude que nous mettons régulièrement à jour indique le chiffre de 200 000 recrutements à prévoir chaque année dans la métallurgie au cours des cinq ans à venir. Ce chiffre correspond, pour une petite partie, au remplacement des départs à la retraite (40 000) et, pour l'essentiel, au turnover, bien que celui-ci soit beaucoup plus faible dans la métallurgie que dans d'autres secteurs d'activité.

Image et attractivité

Nous sortons d'une longue période de désindustrialisation qui continue d'exercer un effet négatif sur l'attractivité des métiers industriels. À cela s'ajoute une désaffection pour les filières scientifiques et techniques qui s'observe non seulement en France, mais partout en Europe et au-delà. Ce phénomène est paradoxal, car jamais les sciences et les techniques n'ont été à ce point au cœur des évolutions de nos sociétés. Au total, l'industrie souffre d'un déficit à la fois d'image et d'attractivité, deux notions qui doivent être distinguées.

Au cours des dernières années, l'image de l'industrie s'est peu à peu améliorée. À partir de la deuxième moitié du quinquennat de François Hollande, une « envie d'industrie » a commencé à se manifester. Elle a été renforcée par la crise du Covid, qui a montré à quel point l'industrie contribue à la souveraineté d'un pays. Aujourd'hui, 60% des Français ont une bonne ou très bonne image de l'industrie, ce qui représente une progression de 14 points par rapport à la période antérieure au Covid. Toutefois, en dépit de cette amélioration, l'industrie reste le secteur d'activité ayant la moins bonne image, loin derrière l'artisanat, par exemple, dont 90% des Français ont une image favorable ou très favorable.

En matière d'attractivité, les facteurs qui comptent le plus pour les Français sont aussi ceux pour lesquels l'industrie est la moins bien classée. Par exemple, s'agissant de la question cruciale de la rémunération, la majorité de nos concitoyens pensent que les salaires sont globalement plus faibles dans l'industrie que dans d'autres secteurs, alors que c'est le contraire. Malgré tout, le taux de réponses favorables à la question « *Conseilleriez-vous à vos proches d'aller travailler dans l'industrie?* » a nettement progressé ces dernières années, ce qui est encourageant.

La formation

Le chantier de la formation concerne à la fois les formations diplômantes et les certifications. Ces dernières sont plus souples que les formations diplômantes, répondent plus facilement aux besoins instantanés des industriels et leur ménagent une marge de manœuvre par rapport aux possibilités du système éducatif. Il faut toutefois renforcer leur crédibilité et leur valeur ajoutée.

Il faut souligner également que, si les jeunes constituent un gisement de recrutements à moyen terme, le plus gros gisement, dans l'immédiat, est celui des demandeurs d'emploi et des bénéficiaires du RSA.

Accompagner les évolutions professionnelles

L'accompagnement des évolutions professionnelles représente également un chantier important. Le système actuel est trop complexe, trop coûteux et peu efficace. Les entreprises sont capables d'anticiper leurs besoins mais la mise en œuvre des reconversions laisse à désirer. Lors d'un plan de licenciement, il est tentant de se contenter de signer des chèques, mais cela ne contribue en rien à l'adaptation des compétences pour répondre aux besoins. Naturellement, le problème n'est pas seulement technique mais également culturel, d'où la nécessité d'un accompagnement à la fois conjoncturel et structurel.

Le pari de la mixité

Actuellement, l'industrie métallurgique emploie seulement 23% de femmes, essentiellement dans des fonctions autres que la production. Nous souhaitons atteindre le taux de 33% d'ici dix ans, ce qui constitue un objectif ambitieux. Pour l'atteindre, nous devons désormais choisir une femme lors d'un recrutement sur deux.



Les leviers mis en œuvre par France Compétences en matière d'orientation, de formation et de transition professionnelle

Stéphane Lardy

France Compétences, un établissement public administratif créé par la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, est l'autorité nationale de financement et de régulation de la formation professionnelle et de l'apprentissage. Elle comprend des représentants de l'État et des régions, des partenaires sociaux ainsi que deux personnalités qualifiées, et emploie 91 personnes.

La taxe d'apprentissage, d'un montant actuel de 13 milliards d'euros, est collectée par l'URSSAF (Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales) et par la MSA (Mutualité sociale agricole), puis reversée à France Compétences.

Celle-ci est chargée de répartir ces fonds entre divers acteurs : les 11 OPCO (Opérateurs de compétences), qui financent l'apprentissage et l'aide au développement des compétences pour les entreprises de moins de 50 salariés ; les associations Transitions Pro, qui financent les projets de transition professionnelle ; l'État, pour la formation des demandeurs d'emploi dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences ; ou encore la Caisse des dépôts et consignations, pour le financement du Compte personnel de formation (CPF).

Le CPF

En 2003 a été adopté le principe du DIF (Droit individuel à la formation), selon lequel les droits de formation n'étaient plus attachés au contrat de travail ou au statut mais à la personne. Le DIF est devenu, en 2009, un droit portable, utilisable même après la rupture du contrat de travail. Le CPF (Compte personnel de formation) a été instauré en 2014 et le dispositif *Mon Compte Formation* en 2019, avec une dotation de 500 euros par an et par personne. Chaque actif peut désormais, sous certaines conditions, bénéficier d'une formation certifiante de son choix. Avant 2017, entre 150 000 et 200 000 personnes utilisaient leur CPF. Aujourd'hui, c'est le cas de près de 3,5 millions de personnes.

France Compétences a mené une étude avec la DARES (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques) sur les motivations des nouvelles personnes recourant au CPF. Les 7 000 réponses que nous avons reçues (sur 18 000 personnes sollicitées) offrent une assez bonne représentativité. Alors que l'on pourrait craindre que certains utilisent le CPF pour des formations correspondant à leurs centres d'intérêt personnels, il s'avère que 80% des bénéficiaires s'en servent pour un usage professionnel.

Celui-ci varie selon les catégories. Beaucoup de jeunes recourent au CPF pour passer leur permis de conduire afin d'accéder plus facilement à un emploi ou à une meilleure qualification. Certains salariés demandent des formations pour améliorer leur efficacité managériale ou leur pratique d'une langue étrangère. Des femmes de 30 à 40 ans mobilisent le CPF, combiné avec d'autres plans de formation, pour s'engager dans une reconversion, notamment dans le cadre d'une mobilité interne ou d'une négociation avec leur employeur.

L'apprentissage

L'apprentissage permet une meilleure insertion dans l'emploi, un accès plus facile à des contrats à durée indéterminée et une première rémunération plus élevée. L'amélioration du taux d'insertion liée à l'apprentissage

est, logiquement, plus marquée pour les niveaux de diplômes inférieurs au baccalauréat que pour les diplômes d'études supérieures.

Depuis la réforme de l'apprentissage, le flux annuel des apprentis est passé de 320 000 à 850 000. Le stock comprend désormais plus d'un million d'apprentis. Parallèlement, le nombre de CFA (Centres de formation d'apprentis) est passé de 900 à 2 500. Manifestement, l'objectif de massification a été atteint.

Le recours à l'apprentissage est désormais possible pour tous les niveaux de diplôme. Ce n'était pas possible, jusqu'alors, pour les diplômés d'études supérieures, d'où le fait que l'apprentissage s'est, proportionnellement, davantage développé sur ce segment.

Les autres mécanismes de régulation

France Compétences est également chargée de réguler la qualité, les coûts et les règles de prise en charge des formations à travers un travail rigoureux d'enregistrement, de mise à jour et de lisibilité. Nous gérons à la fois les certifications inscrites au RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles, qui recense tous les diplômes et titres à vocation professionnelle, éligibles à l'apprentissage), et celles enregistrées au RS (Répertoire spécifique, qui comprend les habilitations, les formations complémentaires, le développement des compétences de type *soft skills*, etc., éligibles au CPF). France Compétences se charge de l'instruction des dossiers et les soumet à une commission quadripartite qui délivre des avis conformes.

Avant l'instauration de France Compétences, près de 97% des formations étaient enregistrées. Désormais, c'est le cas pour seulement 20% des formations correspondant au RNCP et de 50% de celles correspondant au RS.

Le financement de France Compétences

Le CPF représente un engagement budgétaire de 2 milliards d'euros par an, et l'apprentissage, de 9 milliards d'euros. Depuis sa création, et à l'exception de la première année, France Compétences a été déficitaire tous les ans. Son déficit cumulé se rapproche actuellement de 10 milliards d'euros mais, grâce aux mécanismes de régulation, il présente une tendance structurelle à la baisse. En 2025, avec une dotation de l'État qui devrait s'élever à 2 milliards d'euros, il tombera probablement à 460 millions d'euros.



Table ronde

Lutter contre le décrochage dans les lycées professionnels

Chaque année, dans les lycées professionnels, environ 60 000 élèves « décrochent ». C'est un scandale moral, social et économique. L'État a commencé à réformer ces établissements mais il faudrait également entreprendre une réforme « par le bas », avec des réseaux de proximité d'entreprises prêtes à apporter leur parrainage à ces établissements, à accueillir des élèves en stage, ou encore à échanger avec les enseignants.

Annelore Coury : C'est effectivement crucial. Que ce soit pour développer l'apprentissage ou pour lancer le contrat d'engagement jeune, la formation des demandeurs d'emploi ou celle des bénéficiaires du RSA, nous avons besoin d'entreprises qui acceptent de jouer le jeu, de former ces personnes et de les accompagner. C'est également l'un des enjeux de la réforme des lycées professionnels.

Celle-ci se heurte malheureusement à des résistances importantes, notamment de la part d'une partie des syndicats. Pour la réforme de l'apprentissage, nous avons également essuyé des critiques, notamment sur le coût de cette politique. Nous savions que cette réforme ne serait un succès que lorsque les cadres supérieurs enverraient leurs enfants en apprentissage. Or, une transformation culturelle de cet ordre ne s'opère pas en deux ans. Il fallait donc y consacrer beaucoup de moyens et la poursuivre dans la durée.

Pour revenir à la réforme des lycées professionnels, nous avons prévu des « bureaux des entreprises » placés, dans chaque lycée, auprès des équipes de direction et des équipes pédagogiques, dont les responsables sont chargés de mettre en place et d'animer des partenariats avec les acteurs du territoire et d'organiser les temps de formation en milieu professionnel.

Les ingénieurs qui se lancent dans la boulangerie

Le départ des ingénieurs vers la boulangerie ou d'autres métiers artisanaux est-il massif ou anecdotique ?

Jean-Pierre Fine : Le phénomène « d'évaporation » des jeunes qui se forment dans un domaine avant de partir travailler dans un autre ne concerne pas seulement les ingénieurs ni l'industrie.

C'est un phénomène général. On constate, en réalité, que l'industrie est le secteur d'activité dont le taux de turnover est le plus faible. Une partie des personnes quittant leur emploi industriel reste d'ailleurs dans l'industrie.

Les stages de troisième et de seconde

Si l'on veut que les jeunes s'orientent vers l'industrie, il faudrait qu'ils soient mieux accueillis dans les entreprises pour leurs stages de troisième et de seconde. Actuellement, ils sont presque systématiquement rejetés, ce qui contribue à donner une image déplorable de l'industrie.

Jean-Pierre Fine : Tout le monde a une part de responsabilité à cet égard, les entreprises comme l'Éducation nationale. Il faut cependant souligner que, jamais avant ces dernières années, les entreprises industrielles n'ont accompli de tels efforts pour accueillir des stagiaires ou des apprentis.

Le manque d'intérêt pour l'enseignement professionnel

En Allemagne, en Autriche ou en Suisse, la formation professionnelle est bien plus valorisée qu'en France. Les élèves sont heureux d'entrer dans ces formations et ils savent qu'elles ouvrent à des carrières plus intéressantes que l'enseignement général. De surcroît, il existe de nombreuses passerelles entre les deux filières : on peut facilement passer de l'enseignement professionnel à l'enseignement général, et réciproquement.

Stéphane Lardy : J'ai eu l'occasion de rencontrer mon homologue allemand à l'occasion d'une visite d'étude qu'il réalisait en France. Il s'est dit admiratif de la réforme française de l'apprentissage et évoquait, par comparaison, les problèmes d'attractivité auxquels se heurte désormais l'apprentissage en Allemagne. En revanche, il estime que le coût de l'apprentissage est trop élevé pour l'État français. En Allemagne, celui-ci est pris en charge par les chambres consulaires, grâce à des financements issus des entreprises.

Intervention dans l'auditoire : Je partage l'idée que l'enseignement professionnel est insuffisamment valorisé en France, entre autres parce que les élites n'envoient pas leurs enfants dans ces formations et ne s'y intéressent donc pas. Un confrère a étudié le profil des conseillers de dix ministres successifs de l'Éducation nationale en France. D'après ses calculs, sur cent vingt conseillers, seulement deux étaient issus de l'enseignement technologique, et aucun de l'enseignement professionnel...

Les freins à un véritable changement

Les trois chocs successifs des gilets jaunes, du Covid et de la guerre en Ukraine auraient dû renforcer la prise de conscience des besoins urgents de compétences dans l'industrie. Malheureusement, ils ont plutôt fait émerger de faux prophètes et de fausses solutions. Quels sont les freins qui empêchent un véritable changement ?

Annelore Coury : Le premier est l'accès au logement, et notamment au logement social, largement insuffisant. Un deuxième frein est le fait que le permis de conduire est très difficile à obtenir, encore plus que certains concours. Le taux de réussite à la deuxième tentative (et non à la première) n'est que de 51%! C'est la raison pour laquelle nous avons souhaité, malgré l'opposition de certains représentants des entreprises, le faire financer partiellement par le compte personnel de formation.

Jean-Pierre Fine : Je partage ces analyses. La part du logement dans le budget des ménages français est de 25%, contre 15% en Allemagne! On peut également déplorer la trop faible attractivité du travail par rapport au non-travail : le montant du SMIC (Salaire minimum de croissance) reste insuffisant. Un autre frein est d'ordre culturel. En Poitou-Charentes, il s'est avéré très difficile d'emmener les salariés de l'automobile vers l'aéronautique...

Gilles Gateau : Il existe également un problème de méthode. En France, on a tendance à ne pas faire suffisamment confiance aux acteurs de terrain pour faire émerger des solutions par la voie de la négociation collective. Cela prend en effet du temps de converger sur des diagnostics et sur des solutions.

Mots-clés : Apprentissage, carte des formations, compétences, compte personnel de formation, emploi, France
Compétences, lycées professionnels, métiers de l'industrie, offre de formation, réforme des retraites.

Citation : François Nogué, Annelore Coury, Federico Berera, Gilles Gateau, Jean-Pierre Fine & Stéphane Lardy. (2025). *Marché de l'emploi et performance industrielle : diagnostic et enjeux*. Les séances thématiques de l'Académie des technologies. @

Retrouvez les autres parutions de l'Académie des technologies sur notre site academie-technologies.fr

Académie des technologies. Le Ponant, 19 rue Leblanc, 75015 Paris. 01 53 85 44 44

Production du comité des travaux.

Directeur de la publication : Patrick Pélatà

Rédacteur en chef de la série : Hélène Louvel

Auteur : Élisabeth Bourguinat

n° ISSN : 2826-6196