



# **AVIS DU CONSEIL NATIONAL DE L'INDUSTRIE SUR LA FORMATION INITIALE**

Octobre 2015

**Six recommandations du Conseil national de l'industrie**  
**Améliorer, sur la formation initiale, l'interaction entre l'industrie et le système éducatif et inscrire la politique de la formation professionnelle et technologique comme un volet majeur de la stratégie de reconquête industrielle française.**

**Sollicité par la Grande conférence sociale de juillet 2014 pour établir des recommandations sur les besoins et les attentes de l'industrie en matière de compétences et de formation, le Conseil National de l'industrie anime depuis septembre dans le cadre de sa section thématique « emplois et compétences » un groupe de réflexion transversale sur ce thème. Rassemblant sous le pilotage d'Isabelle Martin, représentante de la CFDT au bureau du CNI et coprésidente de cette ST, des membres des comités stratégiques de filières (CSF), des responsables de la formation dans les régions, l'éducation nationale et l'enseignement supérieur, la direction générale des entreprises et la délégation générale à l'emploi à la formation professionnelle, il a permis de confronter utilement les points de vue réciproques de l'industrie et de l'éducation nationale sur les imperfections du système de formation.**

Le groupe de travail a concentré sa réflexion dans un premier temps sur la formation initiale (hors apprentissage). Il établit un diagnostic partagé autour des constats suivants :

- la formation est un enjeu crucial pour l'avenir de l'industrie. Le contenu et l'offre de formation sont certes à améliorer. Mais encore faut-il que ces formations attirent les jeunes, filles comme garçons : répondre aux besoins de compétences de l'industrie ne se fera pas sans changer collectivement le regard de la société, des jeunes, de leur famille, des enseignants sur l'industrie, son avenir en France, les conditions de travail, la diversité des métiers et des parcours professionnels ;
- ce n'est pas le système de formation qui fait défaut, ni la volonté des acteurs qui manque. Les difficultés tiennent avant tout à l'absence d'une vision stratégique des besoins de l'industrie,

ancrée sur les territoires et consolidée au niveau national. Il n'existe pas aujourd'hui de vision prospective globale partagée, bâtie sur les mêmes méthodologies et référentiels et accessible à tous, de l'évolution des métiers industriels et des besoins de compétence à moyen terme. La construire nécessite de disposer d'outils et d'espaces de dialogue partagés pour articuler offre de formation et demande de compétences dans une dynamique économique, territoriale et sociale ;

- à cet égard les Comités Stratégiques de Filière, dialoguent aujourd'hui peu avec le système éducatif car ceux-ci n'ont pas de représentativité, ni de légitimité reconnue. L'approche par filière peut pourtant jouer un rôle pertinent en apportant sur les enjeux formation-emploi une vision prospective et consolidée, si des moyens adéquats sont mis en place ;
- cette approche a besoin d'être articulée avec les initiatives territoriales car la dynamique des acteurs se nourrit au niveau des bassins d'emploi,
- cette approche suppose enfin de bâtir des visions transversales aux filières et aux CSF pour répondre aux besoins de « socles communs » de compétences indispensables à la solidité des savoirs fondamentaux dans un parcours de formation initiale, et mieux adaptés aux parcours professionnels des salariés.

**Les mutations rapides du contexte économique alliées aux évolutions récentes apportées au cadre législatif et réglementaire en matière de formation obligent les acteurs à réinterroger leurs visions et pratiques. C'est là une formidable opportunité pour accélérer la convergence entre l'ensemble des acteurs pour refonder la relation formation - emploi selon une approche alliant d'une part efficacité économique, à court terme mais aussi à long terme, et, d'autre part, parcours et transitions professionnelles réussies.**

Fort de cette réflexion, le Conseil National de l'industrie formule **six recommandations pour nourrir la réflexion et l'action de toutes les parties prenantes de la relation formation - emploi et améliorer l'interaction entre le système éducatif et l'industrie sur la formation initiale.**

Elles portent sur des voies d'approfondissement de la connaissance réciproque, dans l'objectif d'aboutir à une prise en compte réelle des objectifs, des ambitions et des contraintes des acteurs et de créer les conditions d'une véritable coopération, à partir d'un travail concret, en gardant à l'esprit que leurs objectifs ne sont pas les mêmes.

Elles visent également à améliorer les processus d'élaboration et de décision dans la formation professionnelle initiale, tant sur le contenu des diplômes et des certifications que sur la définition des offres de formation des territoires, en s'intégrant dans les dispositifs existants.

**Recommandation 1** - Nourrir une dynamique de ré-industrialisation de l'économie et de création d'emplois qualifiés en France par une **politique industrielle intégrée dans toutes ses dimensions**. Inscrire la formation professionnelle et technologique comme l'un des volets majeurs des politiques publiques en faveur de l'industrie et des services associés, et au service de la qualité de l'emploi.

**Recommandation 2** - Elaborer, dans chaque CSF, à partir de réalités et de stratégies industrielles et avec une méthodologie commune permettant de repérer les besoins transversaux et les besoins spécifiques, des **« visions prospectives partagées des emplois et des compétences industrielles »**, appropriables par tous les acteurs (entreprises industrielles, avec une vision englobant industrie et services associés, partenaires sociaux, acteurs de la formation, territoires). Responsabiliser les CSF pour mobiliser et accompagner toutes les entreprises dans cette démarche, avec une articulation national /régional.

**Recommandation 3** - Initier un processus qui favorise la prise en compte par le système éducatif et les branches professionnelles de l'expression des besoins des CSF en formation initiale.

**Recommandation 4** - Elaborer une stratégie collective pour « donner envie de travailler dans les différentes activités de l'industrie » et attirer les jeunes vers les métiers et les parcours de l'industrie et les services associés. Ne pas réduire la communication à l'enjeu des métiers en tension (parfois réelle, parfois surestimée) et aller chercher tous les talents, garçons et filles. Accompagner la transition entre la formation et le premier emploi.

**Recommandation 5** - Construire un maillage territorial adapté à chaque CSF dans les régions et les bassins d'emploi pertinents. Insérer les CSF dans les dynamiques régionales partenariales de définition des offres de formation sur les territoires.

**Recommandation 6** - S'appuyer sur le CNI pour faciliter et accompagner la transversalité entre les CSF afin de répondre à une demande croissante de « socles communs » de compétences et pour apporter une vision consolidée des besoins en formation initiale. Assurer une cohérence utile à toutes les parties prenantes : jeunes en formation, salariés, entreprises, système éducatif et instances formation – emploi.

**Le groupe de travail du CNI poursuivra sa réflexion en 2015/2016 sur la formation continue ainsi que sur l'alternance (apprentissage et contrats de professionnalisation) afin d'approfondir la compréhension des freins qui expliquent la chute des contrats depuis 2013 et tenter de formuler des recommandations pour inverser cette tendance.**

---

Tous les membres du CNI s'associent à ces recommandations : les organisations et fédérations professionnelles et les organisations syndicales de salariés, avec toutefois pour la CGT la réserve exprimée sur la recommandation 3.

**Recommandation 1 – Nourrir une dynamique de ré-industrialisation de l'économie et de création d'emplois qualifiés en France par une politique industrielle intégrée dans toutes ses dimensions. Inscrire la formation professionnelle et technologique comme l'un des volets majeurs des politiques publiques en faveur de l'industrie et des services associés, et au service de la qualité de l'emploi.**

Les difficultés de recrutement de l'industrie pourraient créer une situation critique où la désindustrialisation du pays s'auto-entretiendrait par le manque de renouvellement des compétences, compte tenu des nombreux départs en fin de carrière de salariés de l'industrie (techniciens et ouvriers qualifiés notamment) dans les années à venir. L'industrie a également un besoin de recrutement important pour pourvoir aux créations nettes de postes dans certaines filières et pourvoir en compétences les nouveaux métiers.

L'enseignement professionnel et technologique souffre en France d'une dévalorisation depuis de nombreuses années, résultant de processus d'orientation scolaire trop souvent opérés par défaut ; s'est ajoutée depuis une quinzaine d'années une perte d'attractivité de l'industrie, liée aux fermetures et restructurations de sites industriels, à l'image désuète des métiers industriels et aux discours jusqu'à peu dominants projetant la France dans un avenir sans usines.

Maintenir et consolider les capacités industrielles des grands groupes en France, faire grandir des PME en ETI, développer un tissu performant de PME et de TPE industrielles dans toutes les filières ne se fera pas si il n'y a pas en France suffisamment de jeunes formés aux métiers industriels, à tous les niveaux de qualification, désireux de travailler dans l'industrie.

**C'est un défi à relever collectivement :**

- A l'industrie de mettre en avant ses perspectives d'avenir en France et de valoriser ses métiers et ses parcours professionnels, d'améliorer son attractivité globale de faire connaître la réalité d'aujourd'hui des conditions de travail dans ses usines et lieux de production, de réaffirmer que ses femmes et ses hommes sont au cœur de sa capacité à créer de la valeur.
- Aux politiques publiques de placer la formation professionnelle et technologique au cœur de son ambition de reconquête industrielle et d'identifier avec les acteurs industriels et les ministères concernés les leviers d'un politique transversale de renouveau des compétences industrielles en France à la hauteur des enjeux.

**Recommandations :**

- a) afficher la formation au même niveau de préoccupation que l'innovation et l'investissement comme leviers de renforcement du tissu productif en France et de renouveau industriel.** Pour alimenter la réflexion sur la reconnaissance de la formation des salariés comme un investissement de l'entreprise et non comme une charge, étudier les modalités et les conséquences de l'adaptation des règles comptables et fiscales.
- b) faire du GT « hommes et industrie » du plan « Industrie du futur » le lieu de construction d'un dialogue** (industriels, organisations syndicales et pouvoirs publics) **sur l'évolution des métiers, des compétences, de l'organisation du travail liée à la transformation numérique de l'industrie.** en associant à ses travaux la ST emplois et compétences du CNI qui rassemble tous les CSF.
- c) co-construire avec toutes les parties prenantes et instances concernés une « feuille de route de l'enseignement professionnel et technologique »** articulée avec les ambitions de la politique industrielle (priorités des filières, plan Industrie du futur, Solutions industrielles de la Nouvelle France Industrielle, stratégie numérique etc ...).

**Recommandation 2 - Elaborer, dans chaque CSF, à partir de réalités et de stratégies industrielles et avec une méthodologie commune permettant de repérer les besoins transversaux et les besoins spécifiques, des « visions prospectives partagées des emplois et des compétences industrielles », appropriables par tous les acteurs (entreprises industrielles avec une vision englobant industrie et services associés, partenaires sociaux, acteurs de la formation, territoires). Responsabiliser les CSF pour mobiliser et accompagner toutes les entreprises dans cette démarche, avec une articulation national /régional.**

**Tous les acteurs ont besoin de s'inscrire dans une vision de moyen ou long terme :**

- l'éducation nationale et les autres administrations certificatrices pilotent le système de formation sur le temps long de la prospective (5 à 7 ans) plutôt que sur le temps court qui appelle, pour répondre aux besoins, de mobiliser le champ de la formation continue ;
- comment attirer un jeune vers une formation s'il ne dispose pas d'une vision de l'avenir de ce métier, ou de cette famille de métier, à moyen ou long terme ? les enseignants, les services d'orientation, les jeunes, les familles...doivent pouvoir disposer d'éclairages, fréquemment actualisés, sur les tendances des emplois industriels et les perspectives de besoins en recrutement ;
- confrontées à l'accélération et à l'ampleur des mutations, les filières et les entreprises industrielles ont besoin de construire une prospective stratégique de MT et LT de l'évolution de leurs métiers et de leurs besoins en compétences, périodiquement réactualisée en fonction des changements à CT.

Les directions des grandes entreprises et des ETI réalisent en interne de tels exercices de prospective, en relation avec l'élaboration régulière de plans stratégiques de leurs activités. Mais ils sont rarement partagés avec les représentants des salariés. Certains observatoires d'emplois et des compétences des branches industrielles effectuent également, cette fois dans un cadre paritaire, des études projetant l'évolution démographique de la branche, les besoins en compétences et les ressources prévisibles à l'issue des cursus de formation, dans un périmètre intégrant l'ensemble des entreprises, y compris les PME. Mais toutes ces études ne s'effectuent pas avec des méthodologies similaires et leurs résultats ou enseignements ne sont pas consolidables. Elles sont souvent construites sur des références du passé et ont du mal à anticiper l'avenir des évolutions des métiers, surtout dans le contexte de forte transformation que vont générer le numérique et la transition énergétique. Elles ne dégagent pas de vision partagée, par filière industrielle, des mutations et des transitions à opérer. Peu enfin s'appuient sur une connaissance intime du tissu industriel local et disposent d'informations leur permettant de projeter ses grandes tendances d'évolution à moyen terme.

**Comment construire une méthodologie et des référentiels communs, basés notamment sur le Répertoire national des certifications professionnelles<sup>1</sup>, qui permettront aux différents acteurs à la fois de produire des visions prospectives répondant à leurs propres besoins (entreprises / branches / filières /territoires), tout en dégageant une représentation partagée de l'avenir et des résultats appropriables par tous et consolidables ?**

---

<sup>1</sup> Le répertoire national des certifications professionnelles regroupe les diplômes, les titres et les certificats de qualification professionnelle (CQP), ces derniers étant délivrés par les branches et enregistrés sur demande au RNCP.

### C'est une question que le CNI adresse :

- a) à France Stratégie, qui anime le Réseau Emploi Compétences,
- b) à la DARES,
- c) aux Observatoires de branches et au réseau des CARIF-OREF,
- d) au CEREQ.

### Recommandations :

- a) **Elaborer pour chaque CSF une « vision prospective partagée emplois et compétences » (VPPEC) à partir de réalités et de stratégies industrielles, ancrées sur les territoires, et non par simulation de scénarios macro-économiques.**

Il s'agit, sur la base d'une méthodologie partagée :

- **d'établir** à l'usage de tous les acteurs et de tous les publics **une référence commune** des besoins en emplois et en compétences des entreprises industrielles à court et moyen terme, **en terme de tendances**, (vision à 5 ans actualisée tous les 2 ans), **avec une vision nationale articulée avec des visions territoriales** ; elles contribueront à donner un accès égalitaire, aux employeurs et aux salariés, à l'information sur une vision prospective, qui sera probablement inexacte dans le temps mais constituera la meilleure analyse partagée des tendances qualitatives et quantitatives à venir ;
- **de développer une capacité d'évaluer par branches, filières, métiers, territoires le potentiel d'alimentation des emplois** (sorties de jeunes du système éducatif, formation de demandeurs d'emplois, mobilités professionnelles).

- b) **Introduire un volet formation initiale dans les contrats de filière**, avec une co-signature du ministère de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur.

Les Comités stratégiques de filière et plus spécifiquement leurs GT « emplois et compétences » pourraient ainsi établir un dialogue régulier avec l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur, les autres ministères certificateurs et la DGEFP sur la formation professionnelle, initiale et continue de la filière, et, face aux besoins non couverts identifiés comme stratégiques à partir des VPPEC, définir avec eux un plan d'action intégré au contrat de filière, assorti d'un suivi régulier d'avancement.

- c) **Identifier pour chaque CSF un référent dans chacune des administrations Education Nationale, Enseignement supérieur, et DGEFP** pour faciliter les contacts.

### Les arguments qui plaident pour élaborer ces VPPEC par CSF :

- dans le cas de CSF intégrés en termes de chaîne de valeur (aéronautique, automobile, navale, ferroviaire, alimentaire, chimie et matériaux, nucléaire, santé..), une VPPEC filière est indispensable pour donner une cohérence d'ensemble et créer un cadre référent commun dans lesquels les fournisseurs de rangs 2 et 3 vont pouvoir inscrire leur propre prospective. Les entreprises « têtes de filière » ont la responsabilité de dessiner et d'informer sur les grandes tendances de stratégie industrielle qui vont structurer l'évolution des métiers et des emplois de la filière à 5 ans et donner de la visibilité aux PME de la filière ;
- dans le cas de CSF qui ne correspondent pas à des entreprises interdépendantes dans une chaîne de valeur mais qui fédèrent des entreprises industrielles de nature comparable ou s'adressant à des marchés connexes (éco-industries, biens de consommation, mode et luxe, numérique par exemple), l'approche par filière a le mérite de rassembler une multitude de branches

professionnelles et de fédérer des acteurs qui font face à des problèmes similaires, notamment sur les compétences et la formation : dans le mode et luxe, le besoin de sauvegarder des savoir-faire, dans les éco-industries, la capacité à diffuser rapidement sur tout le territoire des formations additionnelles ciblées à des métiers de base, dans le numérique la définition d'un référentiel de compétences nouvelles dont le besoin irriguera également l'ensemble des entreprises industrielles au fur et à mesure de leur transformation numérique. La filière semble donc le cadre fédérateur dans lequel on peut le plus aisément dégager une vision collective des grandes tendances à moyen terme.

### **Comment ?**

**Les Comités stratégiques de filière** apparaissent ainsi des **contours pertinents d'élaboration de VPPEC dans une démarche quadripartite** rassemblant industriels (fédérations professionnelles, grandes et petites entreprises), organisations syndicales de salariés, Etat et régions pertinentes pour la filière, **dès lors que pour chacun puissent être identifiées les structures pérennes qui conduiront cet exercice** et, de façon régulière, en actualiseront les résultats.

**La diversité des moyens dont disposent les CSF conduit à recommander de traiter cette question de façon pragmatique.** Les solutions identifiées peuvent être différentes d'un CSF à l'autre, toutes les structures étant conduites à travailler avec la méthodologie et le référentiel uniques qui auront été définis.

Dans les régions stratégiques du CSF, la VPPEC serait également l'outil de référence pour intégrer ses besoins dans le processus d'élaboration de la carte de la formation professionnel et technologique de l'académie et des autres administrations certificatrices, et guider les orientations des campus des métiers et des qualifications.

**Le CNI recommande aux CSF de renforcer leurs GT « emplois et compétences » pour lancer cette dynamique.** Une participation plus fréquente des responsables RH des entreprises et des fédérations professionnelles aux GT emploi-compétences des CSF est indispensable. L'expérience de certains pôles de compétitivité ou de clusters montre l'utilité de les associer également à la réflexion de la filière sur la qualification des besoins en formation et les difficultés névralgiques des PME en termes de compétences à résoudre.

### **Recommandation 3– Initier un processus qui favorise la prise en compte par le système éducatif et les branches professionnelles de l’expression des besoins des CSF en formation initiale.**

Les branches professionnelles sont historiquement le lieu de la négociation sociale entre organisations représentatives des employeurs et des salariés, et pilotent des outils paritaires dans le domaine de l’emploi et des compétences. Les comités stratégiques de filières au sein du CNI, de création encore récente, sont un lieu de dialogue économique et de concertation tripartite et quadripartite. L’absence aujourd’hui de relations branches / CSF est le chaînon manquant du dialogue économique et social.

**La recommandation 3<sup>2</sup> ne vise que l’organisation d’un dialogue entre branches industrielles et CSF pour leur permettre de contribuer à la définition du contenu des diplômes dans les CPC (commissions professionnelles consultatives) ou instances équivalentes.**

Les représentants des branches professionnelles siègent dans les commissions professionnelles consultatives (CPC)<sup>3</sup> qui formulent un avis sur la création, l’actualisation ou la suppression des diplômes professionnels jusqu’au BTS.

Une CPC et ses quatre sous-commissions concernent directement l’industrie : la CPC de la métallurgie, à laquelle sont associées les sous-commissions travail des métaux / automobile / aviation / électrotechnique, électronique, automatismes et informatique. D’autres CPC sont également concernées par les problématiques industrielles : la CPC « Bâtiment, travaux publics, matériaux de construction », la CPC « Chimie, bio-industrie, environnement », la CPC « Métiers de la mode et industries connexes », la CPC « Bois et dérivés », la CPC « Communication graphique et audiovisuel ».

L’organisation des CPC va faire prochainement l’objet avec les différents ministères certificateurs d’un chantier de modernisation de l’action publique. Le CNI suggère que l’adéquation des périmètres des CPC ou sous CPC avec la proximité/diversité des métiers des différentes branches et filières industrielles soit réinterrogée dans ce cadre, la ST emplois et compétences du CNI apportant si besoin son concours pour contribuer avec les CSF à la réflexion.

#### **Recommandations**

**a) Selon les configurations, les CSF et les branches doivent s’organiser pour améliorer le dialogue et la communication avec toutes les entreprises.**

**b) Organiser un processus transparent d’information/consultation des CSF par les branches représentées au sein des CPC (et de tous les espaces de concertation entre certificateurs et partenaires sociaux) intéressant le monde de l’industrie.**

Cela suppose que **tous les CSF puissent effectivement et concrètement s’organiser pour s’inscrire dans ce processus** d’avis sur le contenu des formations professionnelles

- s’appuyer sur la mobilisation des têtes de filière et des branches quand elles jouent un rôle structurant pour le CSF ;
- apporter un appui aux CSF peu structurés ou multi-branches qui rassemblent un tissu de PME ;

<sup>2</sup> La CGT rappelle le rôle majeur des branches dans la négociation paritaire sur la formation et son attachement au rôle que jouent les CPC et les observatoires des métiers et des compétences comme instances paritaires.

<sup>3</sup> La CPC plénière est constituée de quatre collègues : employeurs, salariés, pouvoirs publics et personnalités qualifiées

- cela demande aussi, comme souligné dans la recommandation 2, que les CSF s'organisent pour assurer une interaction fluide avec leurs entreprises, notamment les PME, et renforcent l'ancrage de leurs GT emplois et compétences et leurs ressources d'animation.

**c)** Pour alimenter cet exercice, communiquer aux branches et aux filières, au niveau national et régional, **des évaluations régulières sur les trajectoires formation - emploi** (quels emplois sont occupés au sortir de chaque formation (premiers et seconds postes)).

**d)** Une réflexion est en cours au sein du CNEE sur le **déploiement de conseils sectoriels nationaux** dans l'Enseignement supérieur.

Le comité Sup'emploi (aujourd'hui intégré au sein du CNEE) a proposé la mise sur pied de conseils sectoriels nationaux (CSN) et du renforcement des conseils de perfectionnement. En effet, le besoin se fait sentir dans l'enseignement supérieur, dont les modalités de fonctionnement sont très différentes de l'enseignement secondaire, d'espaces de dialogue avec les acteurs socio-économiques, au niveau sectoriel et national (ce que sont, à l'échelle des établissements et des sites, les conseils de perfectionnement des formations). Il s'agit de s'appuyer sur des structures existantes en impulsant une fonction « conseil sectoriel national » dans des dispositifs d'initiative conjointe professionnels - conférences : représentants des salariés et des employeurs de plusieurs branches d'un même secteur, dans une logique filière plus que de branches (numérique, droit, sport, transport...), et conférences de l'enseignement supérieur (conférences disciplinaires ou émanations de la CPU, de la CDEFI, de la CGE).

Un dialogue utile pourrait être noué avec le CNEE sur l'association des filières aux travaux des CSN.

**Recommandation 4 – Elaborer une stratégie collective pour « donner envie de travailler dans les différentes activités de l'industrie » et attirer les jeunes vers les métiers et les parcours de l'industrie et des services associés. Ne pas réduire la communication à l'enjeu des métiers en tension (parfois réelle, parfois surestimée) et aller chercher tous les talents, garçons et filles. Accompagner la transition entre la formation et le premier emploi.**

Afin de changer le regard sur l'industrie, il paraît indispensable de valoriser son rôle dans la transformation de la société (transition énergétique, transformation numérique .) et dans les usages et les services qu'elle rend :

- l'image de l'industrie est essentiellement associée à la conception des produits qu'elle fabrique ; elle ne met pas suffisamment en avant les usages, les services, l'utilité sociale des produits et de façon plus générale son apport comme inventeur dans tous les domaines de solutions nouvelles ;
- amener les jeunes à se tourner vers une formation et un métier industriel par choix et par goût, et non plus par défaut ou par obligation ;
- encourager les expériences pour attirer les jeunes filles vers les métiers et les carrières technologiques et scientifiques dans l'industrie.

Les différentes branches et fédérations professionnelles industrielles multiplient les initiatives pour valoriser leurs métiers et attirer les jeunes. Mais à la différence de l'artisanat qui a s'est regroupé autour d'une signature de marque<sup>4</sup>, elles agissent en ordre dispersé, ce qui fait perdre de la force de frappe et donne une image complexe et éclatée du monde industriel, mettant plus en avant ce qui différencie que ce qui rassemble. C'est générateur d'inquiétude pour les jeunes et les familles, les enseignants aussi, qui n'ont pas de repères face à cette complexité. Tous les CSF disent avoir à gagner à valoriser l'industrie dans son ensemble, à décloisonner la communication pour gagner en visibilité.

## Recommandations

**a) Créer une signature de marque de l'industrie de type « notre industrie, fabrique d'avenirs » et faire parler l'industrie d'une seule voix sur son avenir et son besoin de recrutement au travers de campagnes nationales de communication (affichage, media), appuyées par quelques outils collectifs :**

- réaliser des expositions temporaires physiques dans les principales villes de France sur les métiers industriels, en relation avec l'éducation nationale et les autres ministères certificateurs, avec la participation active des entreprises de la région
- assurer de façon systématique dans les salons professionnels une information sur les métiers industriels et les formations
- mettre plus en visibilité la Semaine de l'industrie
- soutenir les challenges ludo-éducatifs développés par les filières
- garantir une pérennité à ces actions collectives de communication en créant une association, à l'image du Fonds national de promotion et de communication sur l'artisanat, regroupant notamment le GFI, les fédérations professionnelles investies dans les CSF et l'UIMM et identifier les modalités d'un financement permanent.

<sup>4</sup> « L'artisanat, plus grande entreprise de France »

**b) Ouvrir un chantier de reformulation de la nomenclature des métiers industriels**, pour mieux coller aux réalités actuelles du travail dans l'industrie et sortir des images désuètes accolées aux terminologies de « chaudronniers, usineurs, tubuleurs » etc.. .

**c) Créer un dialogue directement avec les jeunes** pour mieux cerner leurs attentes et leurs réticences :

- Bénéficier à intervalles réguliers d'une vision synthétique qui n'existe pas aujourd'hui de l'évolution de la demande des jeunes en termes d'orientation et de choix de formation ;
- Interroger les jeunes (autrement que par sondages quantitatifs) sur leurs besoins d'information pour effectuer leurs choix d'orientation ;
- Mener des études d'impact sur les meilleurs canaux et outils pour dialoguer avec les jeunes ;
- Faire participer les anciens élèves et étudiants en recherche d'emploi dans les réflexions sur la formation afin de recenser leurs expériences et difficultés ;
- Ouvrir un dialogue avec des associations et organisations de jeunesse.

**d) Accompagner le passage de la formation au premier emploi**

- Mobiliser les entreprises pour accueillir des stagiaires à tous niveaux ;
- Réfléchir à une interpénétration de la dernière année de formation et de la première année de l'insertion professionnelle ;
- Les entreprises pourraient s'impliquer beaucoup plus fortement dans la fin des cursus de diplômes professionnels industriels (cours, stages, évaluation des élèves et des étudiants) ;
- Les enseignants pourraient être encore présents auprès des élèves et des étudiants dans la première année de travail (complément de formation, adaptation au poste de travail).

**e) Réfléchir à une architecture des diplômes professionnels qui permette leur acquisition progressive** quel que soit l'âge, et la formation tout au long de la vie.

**f) Créer une dynamique pérenne de valorisation de la technologie dans l'enseignement général**

- La culture technologique – souvent confondue avec la culture scientifique (voire mathématique)- n'est diffusée au lycée qu'à une infime fraction des jeunes générations. L'académie des technologies a recommandé en 2013 la diffusion d'éléments de cette culture dans l'ensemble des séries d'enseignement général, technologique et professionnel, afin de rompre avec l'image dévalorisante conduit à des processus d'orientation par défaut vers les formations professionnelles et technologiques, notamment pour ce qui concerne les séries industrielles. Modifier l'image des formations et des métiers industriels passe par une réhabilitation de la culture technologique dans l'enseignement général, auprès des jeunes, des parents et du corps enseignant.
- Développer l'implantation des sciences de l'ingénieur au cycle terminal dans les lycées.

## **Recommandation 5– Construire un maillage territorial adapté à chaque CSF dans les régions et les bassins d’emploi pertinents. Insérer les CSF dans les dynamiques régionales partenariales de définition des offres de formation sur les territoires.**

Le CNI partage la pertinence d’une double approche :

- essentiellement nationale pour le contenu des diplômes, titres ou CQP, avec partiellement une marge de manœuvre d’adaptation locale,
- régionale pour l’élaboration des offres de formation sur les territoires pour assurer une meilleure cohérence avec les besoins, afin de favoriser l’emploi.

Des stratégies régionales qui articulent développement économique, recherche– innovation et formation-emploi se structurent progressivement. Elles s’appuient sur une concertation entre les différents acteurs (services de l’Etat, services de la Région, partenaires sociaux, organismes en charge de l’emploi, pôles de compétitivité ...).

**Cette dynamique régionale– sous condition d’être ancrée dans des bassins d’emploi - constitue une opportunité réelle pour conforter l’ancrage territorial des filières industrielles, soutenir le tissu des PME et ETI et anticiper les transitions industrielles et professionnelles.**

### **Recommandations**

#### **a) Organiser le dialogue entre les CSF et la gouvernance régionale emploi et formation, pour donner les moyens aux entreprises de comprendre et s’impliquer dans le système de formation.**

- S’appuyer, dans les régions pertinentes, sur les CSFR et/ou sur les instances actives de la filière dans la région (par exemple clusters, pôles de compétitivité), pour faire émerger une expression des besoins d’offre de formation de la filière au niveau territorial ;
- Susciter si besoin l’adaptation partielle du contenu de la formation pour la faire mieux coller aux réalités des bassins d’emploi, en ne modifiant pas les objectifs généraux ni le niveau de formation définis dans le cadre pédagogique national, ce qui garantit une « employabilité » au niveau national. Citons l’exemple des DUT, pour lesquels les équipes pédagogiques des IUT ont la possibilité d’adapter la formation, à hauteur de 20% maximum du volume horaire global, au bassin économique local ;
- Réaliser régulièrement des enquêtes (quantitatives et qualitatives) auprès des entreprises, notamment PME, pour recenser leurs difficultés en terme de recrutements et de manques de compétences, comme le font certains pôles de compétitivité. L’initiative de préservation de savoir-faire « TRANS’FAIRE », conduite dans le grand Ouest par l’OPCALIA et Pôle Emploi avec des entreprises du CSF mode et luxe, est un exemple réussi de réponses opérationnelles en terme de formation et de retour à l’emploi, né d’un repérage et d’un diagnostic individuel poussé des besoins de recrutements et de recherche de compétences des entreprises.
- Donner aux CSF, CSFR ou autres instances de la filière dans la région une possibilité d’alerte en cas d’inadéquation de la formation à l’emploi ou de fermetures de classes ou de formations.

**b) Favoriser au niveau territorial la coopération inter branches et inter CSF** pour construire, au niveau des bassins d’emplois, les ajustements de formation les plus pertinents pour les employeurs et les salariés (initiale et continue). Cela pourrait prendre la forme d’un GT emplois et compétences transversal

aux différents CSFR (ou autres instances filière) dans la région, qui sera en capacité d'interagir avec les acteurs des bassins d'emplois concernés.

**c) Faire émerger progressivement, grâce aux volets territoriaux de la VPPEC, un référentiel commun à l'ensemble des acteurs économiques, sociaux et de la formation de la région.**

- Notamment en généralisant la prise en compte dans les CREFOP<sup>5</sup> des enjeux emploi et compétences en lien avec les filières économiques et industrielles
- en instaurant un dialogue avec les COPAREF<sup>6</sup>
- et avec les services publics régionaux d'orientation (SPRO), à même de restituer ces informations sur leurs sites internet mettant en perspective les métiers, les formations et les offres d'emplois disponibles dans la région

**d) Développer la logique des campus des métiers et des qualifications**, particulièrement prometteuse pour fédérer le système éducatif et les organismes de formation continue et les acteurs économiques et industriels dans la définition d'un continuum d'offre de formation adressée à tous les publics (jeunes, demandeurs d'emploi, salariés en mobilité). Mailler le territoire national avec des campus des métiers et des qualifications afin de consolider dans chaque région des pôles de compétences ciblés sur les filières stratégiques du territoire.

**e) Dans le supérieur, assurer la présence des industriels dans tous les conseils de perfectionnement des formations** qui les concernent.

---

<sup>5</sup> Les Comités régionaux de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles sont chargés des fonctions de diagnostic, d'étude, de suivi et d'évaluation des politiques nécessaires pour assurer la coordination entre les acteurs des politiques d'orientation, de formation professionnelle et d'emploi et la cohérence des programmes de formation dans la région, en lien avec le Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CNEFOP)- loi du 5 mars et décret du 16 septembre 2014

<sup>6</sup> Le COPANEF et les COPAREF (Comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation professionnelle) sont également des nouvelles instances mises en place pour la gouvernance de la formation professionnelle. Les COPAREF établissent la liste régionale des formations éligibles au compte personnel de formation (CPF) et assurent le déploiement des politiques paritaires, telles que définies par les Accords Nationaux Interprofessionnels (ANI), sur l'ensemble du territoire régional.

**Recommandation 6 - S'appuyer sur le CNI pour faciliter et accompagner la transversalité entre les CSF afin de répondre à une demande croissante de « socles communs » de compétences et pour apporter une vision consolidée des besoins en formation initiale. Assurer une cohérence utile à toutes les parties prenantes : jeunes en formation, salariés, entreprises, système éducatif et instances formation – emploi.**

**Construire des VPPEC par CSF doit s'articuler avec une vision transversale pour les métiers et compétences présents dans quasiment toute l'industrie, et avec une approche par grande branche industrielle, notamment avec l'UIMM. C'est en particulier indispensable pour les PME et ETI multi-filières, mécaniques par exemple.**

L'enjeu est de prendre en compte que plus de 50 % des diplômés ne travaillent pas dans le secteur de leur formation et que la mobilité d'une filière ou d'un secteur à un autre au cours de la vie professionnelle va s'accroître. La transversalité et la transférabilité des compétences constituent un enjeu croissant de la sécurisation des parcours professionnels et des besoins exprimés par les filières.

Cette préoccupation est à porter aussi au sein du monde industriel lui-même ; les PME réclament en effet fréquemment des formations très spécialisantes, car elles recherchent des diplômés opérateurs ou techniciens immédiatement opérationnels. Cela répond à leur besoin à court terme, mais est un handicap à moyen terme, tant pour l'entreprise que pour le salarié. Elaborer des tronc communs, tout en conservant une partie minoritaire spécifique est une voie à privilégier, qui permettrait également de rassurer les jeunes sur les enjeux de leur choix. Ils expriment à juste titre de la réticence à choisir des formations trop spécialisées dont ils redoutent qu'elles les enferment dans un parcours professionnel.

#### **Recommandations**

- a) confier à la ST Emplois et compétences du CNI la mission de coordonner cette transversalité.**  
L'élaboration des VPPEC des 14 CSF construites sur des méthodes similaires dotera le CNI et sa ST « emplois et compétences » d'un outil solide pour apporter une vision consolidée des tendances d'évolution à moyen terme des métiers, compétences et emplois de l'industrie.
- b) instaurer un point de rencontre annuel entre le bureau du CNI, les Vice-présidents des CSF, la ST emplois et compétences et les ministères certificateurs.** Il s'agira de partager sur les avancées et les difficultés de l'industrie en matière de recrutement et de formation et de faire un bilan d'avancement des actions qui seront retenues à la suite des présentes recommandations du CNI.
- c) Il y a lieu également d'intégrer dans cette démarche les métiers des services connectés à l'industrie,** qu'ils soient internes aux entreprises industrielles ou externalisés, notamment ceux qui revêtent un caractère stratégique comme l'ingénierie, la logistique, les achats et la relation fournisseurs, le marketing et la relation client, le numérique ayant déjà été cité comme une filière. **Explorer les conditions d'une coopération CNI-CNS** pour favoriser la transversalité industrie et services dans le domaine des contenus de formation et des compétences, par exemple dans les métiers de la logistique, de l'ingénierie, du numérique.

Cette coopération favoriserait une meilleure expression des besoins en particulier auprès de l'Education Nationale (notamment lorsque des formations ne relèvent pas d'une seule CPC).

- d) Cette dynamique coopérative et transversale du CNI pourra aussi trouver des résultats concrets dans la mise en place d'un dialogue régulier **avec les instances de concertation ou paritaires en responsabilité du champ de l'emploi et de la formation au plan national**, (en particulier le CNEFOP et le COPANEF) **et au niveau régional**, (CREFOP et COPAREF notamment), **et avec les organismes de réflexion collective sur la relation formation-emploi** (CNEE par exemple).

Il ne s'agit pas d'intégrer le CNI dans ces différentes instances, mais de créer des espaces de travail en commun.



[www.conseil-national-industrie.gouv.fr](http://www.conseil-national-industrie.gouv.fr)