

COMPRENDRE



# ATTRACTIVITÉ DES MÉTIER ET DES COMPÉTENCES INDUSTRIELS

Résultats de la Fabrique Prospective



La reproduction de cette publication est soumise à autorisation de l'ANCT ; contact : [info@anct.gouv.fr](mailto:info@anct.gouv.fr)

Directeur de la publication : Henri Prévost (ANCT) ; Directrice de collection : Agnès Reiner (ANCT) ; Directrice éditoriale : Annabelle Boutet (ANCT) ; Autrice : Sara Mouette (ANCT) ; Secrétariat de rédaction : Muriel Thoin (ANCT) ; Bibliographie : Sylvère Geniaux (ANCT).

Photographie de couverture : Pexels – Kateryna Babaieva

Contact presse : [relations.presse@anct.gouv.fr](mailto:relations.presse@anct.gouv.fr)

Dépôt légal : novembre 2025    ISBN : 978-2-492484-97-1

# SOMMAIRE

|                                                                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Avant-propos                                                                                                                         | 4  |
| Introduction                                                                                                                         | 5  |
| La Fabrique Prospective « Attractivité des métiers et des compétences industriels »                                                  | 7  |
| Paroles de participants                                                                                                              | 9  |
| Post-Covid, une volonté de réindustrialisation contrariée                                                                            | 10 |
| Après la désindustrialisation, la recherche d'une souveraineté industrielle                                                          | 10 |
| Un contexte économique en tension                                                                                                    | 11 |
| Des difficultés de recrutement qui perdurent                                                                                         | 13 |
| Six leviers pour renforcer l'attractivité des métiers et compétences industriels                                                     | 14 |
| L'évolution des métiers et des compétences industriels, et leur valorisation                                                         | 14 |
| L'amélioration des processus de recrutement et des parcours                                                                          | 17 |
| La qualité de vie des actuels et futurs salariés de l'industrie                                                                      | 19 |
| Synthèses des programmes d'action des huit Territoires d'industrie                                                                   | 22 |
| Communauté d'agglomération du Bassin de Brive : mettre en réseau les acteurs et donner de la lisibilité aux dispositifs existants    | 23 |
| Association du Pays Compiégnois : valoriser l'image de l'industrie auprès de ses (potentiels) futurs salariés                        | 25 |
| Communauté urbaine Creusot Montceau : valoriser les métiers et formations industriels dans la stratégie d'attractivité du territoire | 28 |
| Entente économique du Nord Loiret : organiser un Forum de l'industrie « Nos industries ont du talent »                               | 30 |
| Territoire d'industrie Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison : attirer les jeunes                                                          | 31 |
| Lisieux Normandie : changer l'image de l'industrie en valorisant les productions et marques locales                                  | 33 |
| Communauté d'agglomération Terres de Montaigu : développer une offre de formation dédiée à l'industrie                               | 35 |
| Mulhouse Alsace Agglomération : gagner la bataille de l'image de l'industrie                                                         | 37 |
| Bibliographie indicative                                                                                                             | 40 |



# AVANT-PROPOS

## **Jean-Baptiste Gueusquin, Directeur du programme Territoires d'industrie**

Dans le contexte de réindustrialisation impulsée dans les années 2010, le programme Territoires d'industrie naît en 2018 puis est relancé en 2023, afin de rassembler et d'accompagner les territoires, aujourd'hui au nombre de 183, désireux de s'engager dans la reconquête industrielle. Dans une démarche résolument ascendante, les élus et les industriels de ces territoires peuvent s'appuyer sur ce programme pour définir et mettre en œuvre des priorités et actions concrètes autour des grands enjeux de la réindustrialisation : compétences et attractivité des métiers et territoires industriels, transitions écologique et numérique, innovation, foncier industriel.

Sur le volet de l'emploi, l'industrie française compte aujourd'hui plus de 3 millions de salariés<sup>1</sup> et enregistre une création nette de plus de 100 000 emplois depuis 2017<sup>2</sup>. Environ 70 % des emplois industriels sont situés hors métropoles, induisant un enjeu fort de cohésion territoriale au travers de la réindustrialisation. A plus long-terme, atteindre une cible de 12 % comme part de l'industrie dans le PIB d'ici à 2035 nécessiterait la création de 600 000 à 800 000 nouveaux emplois (en net) sur la même période<sup>3</sup>. Cet objectif implique de répondre aux besoins de recrutement des industriels ainsi qu'à l'acquisition et au maintien de compétences, alors que certains métiers sont déjà en tension (chaudronniers, soudeurs, techniciens de maintenance, tôliers, électroniciens, entre autres).

L'attractivité des métiers et des compétences industriels est ainsi un sujet incontournable et prioritaire pour les élus et industriels des Territoires d'industrie. Ils y consacrent en effet un tiers de l'ensemble des actions (plus de 3 000) identifiées pour réindustrialiser leur territoire. Ces actions sont principalement dédiées à la valorisation de l'industrie (enjeu de l'image face aux représentations et préjugés associés aux métiers industriels), aux formations (développement et actualisation des compétences, mise en adéquation des formations avec les besoins réels des industriels), à la marque employeur, aux freins périphériques à l'emploi (logement, mobilité, etc.).

Dans ce contexte, la Fabrique prospective avait pour ambition d'accompagner huit territoires pilotes dans la réflexion collective sur ces sujets, pour aboutir à des pistes d'actions et de solutions concrètes à mettre en œuvre localement, autour notamment de l'évolution des métiers et des compétences industriels et leur valorisation, l'amélioration des processus de recrutements et des parcours, et la qualité de vie des actuels et futurs salariés de l'industrie.

En clôture de cet avant-propos, je tiens à remercier l'ensemble des participants, les huit territoires accompagnés et les partenaires nationaux mobilisés, pour leur implication et contribution aux travaux. Ces derniers ont abouti à des enseignements, bonnes pratiques et pistes d'actions dont d'autres territoires pourront s'inspirer.

### Notes .....

<sup>1</sup> INSEE, [Tableau de bord de l'économie française](#) (donnée 2023)

<sup>2</sup> G. Hemery, B. Vatimbella, R. Billiard et L. Gravit, « Où en est la réindustrialisation de la France ? », Les Thémas de la DGE n°20, mai 2024

<sup>3</sup> Bpifrance Le Lab, « Industrie et Territoires, Comment gagner la bataille de la réindustrialisation ? », mai 2024  
COMPRENDRE | Résultats de la Fabrique Prospective « Attractivité des métiers et des compétences industriels »



# INTRODUCTION

Lancé en 2018, et reconduit pour la période 2023-2027, le programme Territoires d'industrie s'articule autour de quatre axes :

- lever les freins au recrutement et développer les compétences en favorisant l'attractivité des territoires et des métiers de l'industrie, afin de répondre aux besoins en main d'œuvre des entreprises ;
- faire des territoires des écosystèmes d'innovation ambitieux et accompagner les entreprises et les territoires dans la transition numérique ;
- accélérer la transition écologique et énergétique des Territoires d'industrie ;
- mobiliser un foncier industriel adapté aux enjeux et besoins des industriels comme des collectivités.

Le premier axe concerne l'enjeu principal des élus et des industriels de ces territoires : les difficultés de recrutement. En juillet 2022, 67 % des chefs d'entreprise déclaraient des difficultés de recrutement : cette part est la plus haute observée depuis que la série statistique existe (1991), alors que sa moyenne de longue période s'établit à 31 %<sup>4</sup>. Cette part a depuis baissé atteignant 40,2 % en avril 2025<sup>5</sup>.

Aujourd'hui, les industriels rencontrent trois principaux types de difficultés : les conditions de travail jugées trop difficiles (pénibilité des tâches) ; les représentations négatives sur les formations et les métiers de l'industrie (le travail en usine peut être vécu comme un déclassement) ; l'inadéquation entre les formations et les besoins des industriels (ce sont des compétences et des métiers bien spécifiques auxquels il faut adapter les formations). Et les besoins de recrutement vont probablement se maintenir, voire s'intensifier. Cette situation peut s'expliquer, d'une part, par la création de nouveaux emplois dans le contexte des transitions numérique (robotisation, intelligence artificielle, etc.) et écologique (décarbonation) et, d'autre part, par le nombre important de postes à pourvoir suite aux départs en fin de carrière des dernières générations de baby-boomers.

Pour trouver des réponses à ces problématiques, l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) a lancé, avec le cofinancement de la Banque des Territoires (BdT), une Fabrique Prospective (FP) qui a accompagné, entre octobre 2023 et octobre 2024 huit structures (intercommunalités / association / entente) porteuses d'un Territoire d'industrie<sup>6</sup> : la Communauté d'agglomération du Bassin de Brive (19) ; l'Association du Pays Compiégnois (60) ; la Communauté urbaine Creusot Montceau (71) ; l'Entente économique du Nord Loiret (45) ; le Territoire d'industrie Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison (63) ; la Communauté d'agglomération Lisieux Normandie (14) ; la Communauté d'agglomération Terres de Montaigne (85) ; Mulhouse Alsace agglomération (68).

Les échanges entre les représentants de ces huit Territoires d'industrie et la BdT, la Confédération française démocratique du travail (CFDT), Intercommunalités de France, la Fabrique de l'industrie, le

## Notes .....

<sup>4</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/6478188#graphique-trim-industrie-g3-fr>

<sup>5</sup> <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/la-situation-sur-le-marche-du-travail-au-1er-trimestre-2025#toc-poursuite-de-la-diminution-des-tensions-de-recrutement-2>

<sup>6</sup> « Les Territoires d'industrie sont des intercommunalités ou des groupes d'intercommunalités situés dans les campagnes, les espaces périurbains, les villes petites et moyennes. », <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/territoires-dindustrie-44>



Haut-Commissariat à la stratégie et au plan <sup>7</sup>, France Travail et l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM) dans le cadre des séminaires intersites de la Fabrique Prospective, ont révélé comment dans un contexte de réindustrialisation compromis, six leviers permettent de renforcer l'attractivité des métiers et des compétences dans les territoires (cf. parties I et II). En parallèle, les élus des huit Territoires d'industrie et leurs groupes de travail locaux ont élaboré des pistes d'actions à mener sur chacun de leur territoire (cf. partie III).

#### Notes .....

<sup>7</sup> Anciennement France Stratégie.  
COMPRENDRE | Résultats de la Fabrique Prospective « Attractivité des métiers et des compétences industriels »



# LA FABRIQUE PROSPECTIVE « ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES INDUSTRIELS »

La Fabrique Prospective « Attractivité des métiers et des compétences industriels » visait à accompagner huit Territoires d'industrie, dans l'identification d'actions à mener pour renforcer l'attractivité des métiers et des compétences industriels au regard des trois axes suivants :

- **L'évolution des métiers et compétences, et leur valorisation**

Quels accompagnements les EPCI peuvent-ils apporter aux industriels de leur territoire, en particulier les PME et TPE, pour les aider à anticiper l'impact des transitions écologique et numérique sur les métiers et les compétences industriels (formations, partage d'expérience, statistiques, prospectives, etc.) ?

Quelles actions les EPCI et les industriels peuvent-ils mener, en lien éventuellement avec les Régions, pour valoriser les métiers industriels de niche et les savoir-faire industriels traditionnels de leur territoire (événement, exposition, vidéos, ambassadeurs, etc.) auprès du grand public ?

Quelles actions les industriels et les EPCI peuvent-ils mettre en place pour valoriser les formations et les métiers industriels actuels et futurs auprès des plus jeunes (mentorat, visites de sites industriels, stages de 3<sup>e</sup>, vidéos, réseaux sociaux, *serious game*, etc.) ?

- **L'amélioration des processus de recrutements et des parcours**

Quelles actions les EPCI et les industriels peuvent-ils mettre en place pour rapprocher les plus éloignés de l'emploi et les besoins des industries d'un territoire ?

Quelles sont les coopérations à mettre en place entre industries d'un même territoire pour offrir aux salariés un parcours professionnel épanouissant (facilités de mobilité d'une industrie à l'autre, mutualisation/mise à disposition de formations et/ou salariés, banques de CV, etc.) ? Comment renforcer le dialogue entre industriels et acteurs publics (France Travail, rectorat, Région, lycées, chambre de commerce et de l'industrie, etc.) pour promouvoir les formations existantes et construire des formations répondant aux besoins de recrutement actuels et futurs dans l'industrie ?

- **La qualité de vie des actuels et futurs salariés de l'industrie**

Quelles politiques d'attractivité les EPCI peuvent-ils mettre en place pour attirer des candidats vers les industries de leur territoire (aide à la recherche de logement, au recrutement du conjoint, facilitation des démarches administratives, etc.) ?

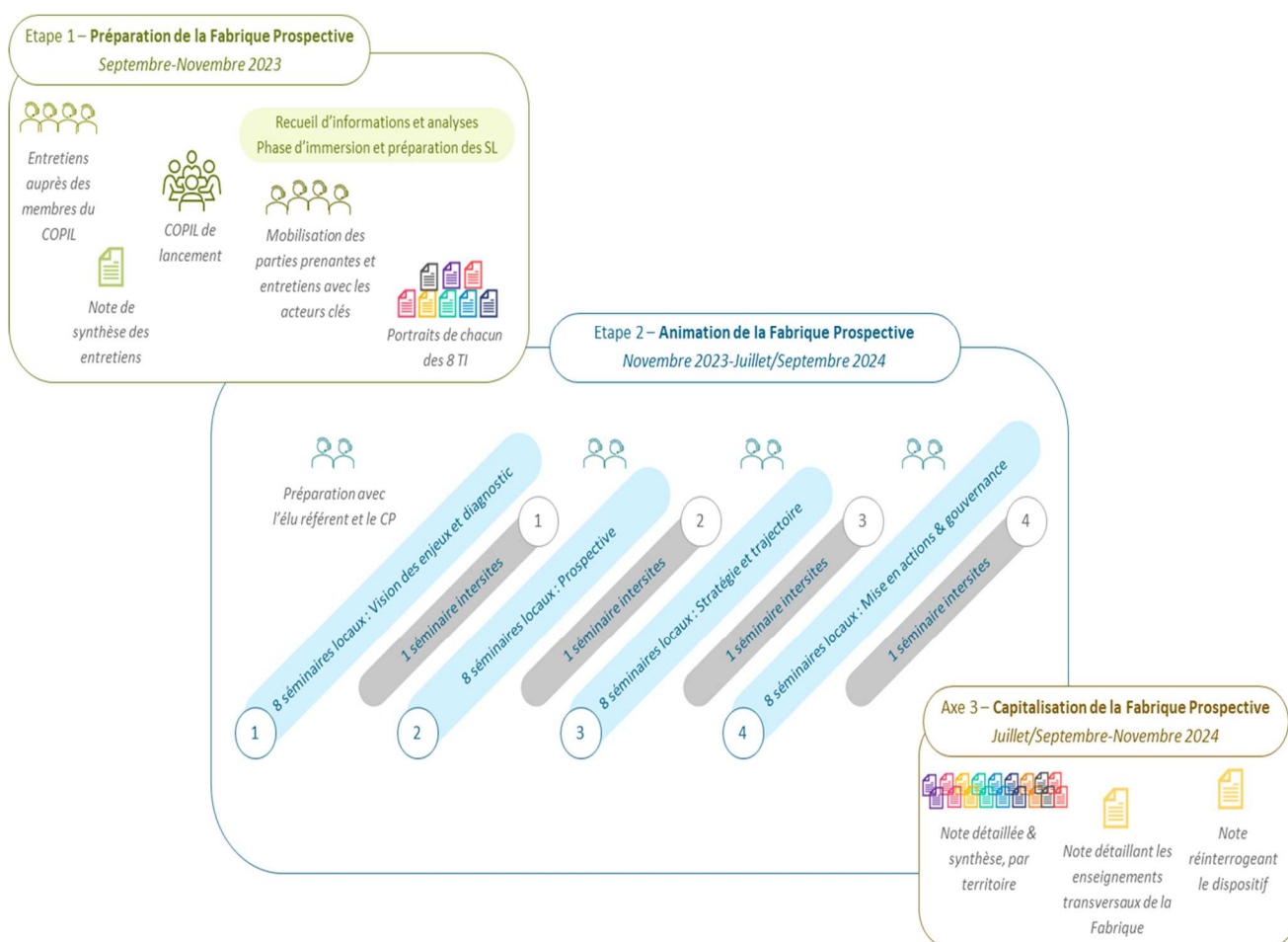
Quels services sont attendus par les salariés actuels et futurs des industries pour améliorer leur qualité de vie (mobilité, réseaux numériques de qualité, tiers-lieux productifs adaptés à l'accueil d'activités industrielles, crèches, conciergeries, offre de loisirs et culturelles...) ? Par quels dispositifs les EPCI peuvent-ils y répondre ? Des modèles économiques innovants (financements publics – industries) peuvent-ils être mis en place ?

Quelles actions les EPCI peuvent-ils mettre en place pour valoriser les richesses de leur territoire (espaces de nature, patrimoine bâti, offre culturelle et sportive, etc.) en lien avec les industriels afin qu'ils puissent les promouvoir auprès de leurs salariés (offre d'activités collectives, réductions sur certaines activités locales, événement collectif/séminaire d'entreprise, etc.) et ainsi contribuer à leur bien-être ?

L'animation de la Fabrique Prospective a été confiée par l'ANCT au groupement Julhiet Sterwen - Ramboll. Dans les huit TI, le prestataire a animé quatre séminaires locaux afin d'aider les acteurs locaux à définir des pistes d'actions sur mesure. Les élus des TI engagés dans la Fabrique Prospective ont chacun mobilisé pour ces séminaires un groupe de travail local composé de vingt à trente acteurs ; agents et élus de l'intercommunalité, de la commune ou de communes voisines ; directeurs d'entreprises et directeurs des ressources humaines ; référents locaux de France Travail ; responsable Territoires d'industrie ; représentants de l'UIMM ; membres de missions locales ; acteurs de la formation ; directeurs d'établissements universitaires et lycées ; services déconcentrés de l'Etat ; etc.

En alternance, quatre séminaires intersites, réunissant les représentants des huit TI (élus et agents) et les partenaires nationaux de la Fabrique Prospective (la BdT, la CFDT, Intercommunalités de France, la Fabrique de l'industrie, le Haut-Commissariat à la stratégie et au plan, France Travail, TI et l'UIMM) ont permis d'identifier les enjeux partagés et de croiser et approfondir les enseignements issus des territoires.

### Objectifs et calendrier des séminaires locaux et des séminaires intersites de la Fabrique Prospective « Attractivité des métiers et des compétences industriels », Julhiet Sterwen – Ramboll



SL : séminaires locaux ; CP : comité de pilotage



## PAROLES DE PARTICIPANTS

*« La Fabrique Prospective a eu un effet d'entraînement certain dans notre territoire où les industriels, les organismes de formation, l'Education nationale travaillaient un peu chacun dans leur coin. Il y a eu un effet rassembleur. Le fait de fédérer et rassembler et de travailler vers un sens commun, tout en respectant les identités de chacun est un élément important. Il faut changer l'image de l'industrie et surtout attirer les jeunes vers ces métiers. »*

**Christian Pradayrol, vice-président en charge de l'aménagement du territoire, Communauté d'agglomération du Bassin de Brive**

*« C'était vraiment incroyable de voir autant de partenaires pouvoir se rassembler sur cette problématique, se rendre compte qu'ils ont les mêmes champs d'opération mais qu'ils se connaissent assez peu. On mesure déjà l'impact méthodologique de la FP, puisqu'on travaille ensemble, chose qui ne se faisait pas avant. C'est la première fois que je vois des partenaires privés et publics travailler sur les mêmes supports de communication pour faire venir les jeunes dans les formations associées et les chercheurs d'emploi dans les entreprises. »*

**Adrien Péret, chef de projet Territoire d'industrie Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison**

*« La FP a eu plusieurs volets très positifs. Comme je venais d'arriver sur le territoire, elle m'a aidé à prendre en main mon poste en structurant les échanges avec les acteurs locaux. Les séminaires intersites sont de plus une source d'information qui me manquaient et c'est très agréable d'y échanger avec d'autres territoires et de voir que nous coopérons. »*

**Jean Kyriazis, chef de projet Territoire d'industrie Pays Compiégnois**

*« Nous avons lancé beaucoup d'actions avant la FP mais elle nous a conforté dans l'idée qu'il fallait mettre de la cohérence entre elles. Elle nous a apporté un regard extérieur et voir ce que font les autres territoires est très enrichissant. »*

**Michel Gomes, directeur mission économie et services aux entreprises, Communauté urbaine Creusot Montceau.**

*« La Fabrique Prospective a été une opportunité pour nous sur le territoire, dans le cadre de Territoire d'industrie, de pouvoir rassembler l'ensemble des acteurs autour de l'emploi, des entreprises, les acteurs de la formation et le territoire pour échanger sur les thématiques d'attractivité dans l'industrie. Aujourd'hui les apports de la FP pour nous sont assez concrets à l'issue de nos séminaires. On va avoir des apports qui tournent autour du stage du jeune pour l'acculturation au monde de l'industrie sur notre territoire, de l'offre de formation hybride dédiée, des lieux spécifiques pour pouvoir accueillir ces formations-là et un investissement des entreprises à la création d'un Bac professionnel inter-industries. »*

**Eric Hervouet, vice-président en charge de l'économie, la formation et l'innovation, Communauté d'agglomération Terres de Montaigne**



# POST-COVID, UNE VOLONTÉ DE RÉINDUSTRIALISATION CONTRARIÉE

## APRÈS LA DÉSINDUSTRIALISATION, LA RECHERCHE D'UNE SOUVERAINETÉ INDUSTRIELLE

La volonté de réindustrialisation en France s'inscrit dans un contexte historique marqué par le déclin industriel amorcé dans les années 1970. L'évolution de l'industrie en France s'est traduite par plusieurs périodes clés. Dès les années 1950, l'Etat met en place une politique de « décentralisation industrielle », visant à enrayer la poursuite de la concentration des activités industrielles en région parisienne et rééquilibrer la carte industrielle très marquée par le contraste entre les régions situées de part et d'autre de la ligne Le Havre - Marseille<sup>8</sup>. Elle comprend un volet dissuasif en instituant l'agrément préalable pour toute extension supérieure à 1 500 m<sup>2</sup> de locaux ou installation en région parisienne et un volet incitatif via des primes accordées au prorata du nombre d'emplois créés hors région parisienne. Au total, les 3 500 opérations conduites entre 1950 et 1975 créeront 500 000 emplois, dont la moitié en province. Ces emplois ont principalement bénéficié aux territoires proches de la région parisienne (Picardie, Normandie, Centre) et, à un moindre degré, à la Bretagne. Cependant dans les années 1970, les ressources énergétiques françaises liées aux bassins charbonniers apparaissent en voie d'épuisement ou disqualifiées par leurs coûts d'exploitation au regard de ceux d'autres pays et de l'industrie nucléaire. Cela engendre une crise industrielle dans les secteurs du charbonnage, de la métallurgie, de la chimie, etc. Parallèlement, les industries lourdes, très concernées par des cycles de changements et retournements technologiques, sont touchées par un chômage massif. Au regard des impacts territoriaux de ces évolutions dans le secteur de l'industrie, plusieurs dispositifs pilotés par la Datar vont se succéder jusqu'aux années 1990 dans un objectif de rééquilibrage ou d'innovation : commissariats à l'industrialisation et au développement économique, pôles de conversion, aménagement de cinq sites industrialo-portuaires, systèmes productifs locaux, pôles de compétitivité, grappes d'entreprises, pôles d'excellence rurale, contrats de site ou encore contrats de redynamisation de sites de défense.

La désindustrialisation progressive dans les territoires a été accompagnée par la montée de l'économie tertiaire dans les années 1980 (+ 84 % pour les territoires industriels contre + 52 % pour les territoires spécialisés dans la construction par exemple)<sup>9</sup>, puis avec l'essor du numérique dans les années 2000. La fin des années 2000 est marquée par deux crises, celle des subprimes à partir de 2008 et celle de la dette de la zone euro à partir de 2010. Après ces crises, et dans un contexte d'économie mondialisée, les politiques mises en œuvre par les pays européens, et plus spécifiquement la France, misent, sur l'innovation<sup>10</sup>. A ce titre, l'Etat initie par exemple, en octobre 2017, la French Fab dont l'objectif est de fédérer les entreprises de toutes tailles (PME, ETI, grands groupes industriels) autour des valeurs communes de l'industrie du futur : innovation, excellence, numérique, nouveaux modèles d'affaires et moyens de production, nouvelles compétences et nouvelles organisations du travail.

Notes .....

<sup>8</sup> <https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/s3fs-public/2020-08/regardscroisesterritoiresindustriels.pdf>

<sup>9</sup> [https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/s3fs-public/2022-10/Cahier%20OT%20n%C2%B02\\_Observatoire%20des%20territoires\\_PAP\\_VF.pdf?VersionId=1736359275464945](https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/s3fs-public/2022-10/Cahier%20OT%20n%C2%B02_Observatoire%20des%20territoires_PAP_VF.pdf?VersionId=1736359275464945)

<sup>10</sup> Ibid.



Durant ces crises, la France connaît plusieurs cas de fermetures d'usines privilégiant une localisation à l'étranger. Les conséquences sont directes et visibles sur les territoires concernés pour les familles touchées par les licenciements mais également sur le commerce et plus largement sur le tissu économique élargi : sous-traitants, transporteurs, fournisseurs, etc. »<sup>11</sup>. En 2017, l'Etat lance alors une nouvelle stratégie de reconquête industrielle fondée sur quatre piliers : l'amélioration de la compétitivité-coût, l'innovation, la formation et une forte présence territoriale. C'est dans ce cadre qu'est initié le programme « Territoires d'industrie » afin d'accompagner les acteurs de 124 territoires. Le programme leur permet de bénéficier d'un « panier de services » afin de répondre à leurs besoins en matière de recrutement, innovation, simplification et attractivité<sup>12</sup>.

La part des emplois industriels a été plus que divisée par deux, passant de 29,2 % en 1975 à 12,4 % en 2018<sup>13</sup>. Si les emplois industriels sont proportionnellement moins nombreux au fil du temps, ce n'est qu'à partir de 1999 qu'ils sont moins importants en nombre d'emplois qu'en 1968. En effet, après une hausse entre 1968 et 1975, le secteur industriel voit une diminution quasi constante de plus de 42 500 emplois par an depuis 1975<sup>14</sup>.

## UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE EN TENSION

En 2020, la crise de la Covid est venue perturber cette nouvelle dynamique et a montré l'enjeu de la souveraineté industrielle. Le secteur industriel français a en effet été victime à la fois d'un choc d'offre – suite à la rupture de la chaîne de production et d'acheminement- et d'un choc de demande - provoqué par le confinement des Français et l'inaccessibilité des marchés étrangers. L'Etat a alors soutenu les entreprises face à l'urgence de la situation par le biais d'exonération ou de report de charges sociales, de crédit d'impôt, de réduction des loyers et de prêts garantis et directs. Une note de la Fabrique de l'industrie montre les effets « réels » de la crise sur les entreprises (problèmes d'approvisionnement, restriction de débouchés ou surplus de demande selon les secteurs), la façon dont elles se sont adaptées (le fonctionnement des usines a dû être adapté aux critères de distanciation sociale) et les défis qui en ont découlé (transformation digitale dans les petites entreprises, relocalisation des fournisseurs)<sup>15</sup>. Malgré l'ampleur de la crise sanitaire, l'emploi est resté remarquablement stable dans les entreprises industrielles pendant cette période. Pour la grande majorité d'entre elles, les effectifs salariés n'ont pas évolué au cours de la crise, notamment grâce au dispositif de soutien à l'activité partielle déployé par l'Etat. Au sortir de la crise, la reprise d'une activité identique à celle d'avant crise n'a pourtant pas été possible pour toutes les entreprises industrielles. Si les carnets de commandes étaient remplis, « elles n'ont pu les honorer faute de matières premières ou d'intrants tels que les semi-conducteurs. De nouveaux problèmes d'approvisionnement sont ainsi apparus, conséquences d'un décalage important entre l'offre et la demande et d'une désorganisation des marchés internationaux »<sup>16</sup>.

En 2024, les aides se sont réduites et les entreprises industrielles ont été touchées par la crise énergétique consécutive à l'invasion de la Russie en Ukraine. En parallèle, les mouvements de fermetures d'usines et suppression de postes se sont intensifiés. On recense 89 ouvertures nettes

### Notes .....

<sup>11</sup> Dalila Messaoudi, « Les délocalisations industrielles dans les mutations des systèmes productifs français », Revue géographique de l'Est, volume 57, 2014, 21 p. <http://journals.openedition.org/rge/5153>

<sup>12</sup> <https://www.economie.gouv.fr/files/files/PDF/2018/dp-cni-221118.pdf?v=1663682688>

<sup>13</sup> Sauf mention contraire, les chiffres exposés ici, et dans la suite de cette publication, sont issus des données de recensement de la population de l'Insee, données harmonisées de 1968 à 2018 sur les 25-54 ans en France métropolitaine. Pour des éléments explicatifs de la baisse des emplois dans l'industrie manufacturière : Rignols Elisabeth. L'industrie manufacturière de 1970 à 2014 - Recul de son poids dans l'économie, plus marqué de 2000 à 2007. In : Insee Première. Avril 2016, n° 1592, 4 p. 2

<sup>14</sup> [https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/s3fs-public/2022-10/Cahier%20OT%20n%C2%B02\\_Observatoire%20des%20territoires\\_PAP\\_VF.pdf?VersionId=1736359275464945](https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/s3fs-public/2022-10/Cahier%20OT%20n%C2%B02_Observatoire%20des%20territoires_PAP_VF.pdf?VersionId=1736359275464945)

<sup>15</sup> <https://www.la-fabrique.fr/fr/publication/lindustrie-a-lepreuve-de-la-crise-2/>

<sup>16</sup> Ibid.



de sites industriels en 2024, soit près de deux fois moins qu'en 2022, et un peu plus de deux fois moins qu'en 2023 selon le Baromètre industriel de l'Etat<sup>17</sup>. Cet indicateur mesure le nombre net d'ouvertures de sites industriels (soit le nombre total d'ouvertures de sites, dont on soustrait le nombre de fermetures). Il prend aussi en compte les augmentations ou réductions significatives d'activités industrielles sur un site existant, quand l'impact est assimilable à une ouverture ou fermeture. Au total, le Baromètre compte ainsi 152 extensions significatives, 114 ouvertures de sites (contre 170 en 2023 et 139 en 2022) et, côté négatif, 119 fermetures (contre 111 en 2023 et 90 en 2022) et 58 réductions significatives (contre 44 en 2023 et 24 seulement en 2022)<sup>18</sup>. En revanche, il ne tient pas compte de la taille des sites en question, ni des emplois créés ou supprimés. Or, 3 100 emplois industriels ont été supprimés au second semestre 2024, d'après l'Insee.

Dans ce contexte de tension généralisée sur le marché de l'emploi français, le passage de Pôle emploi à France Travail (cf. encadré ci-dessous), effectif au 1<sup>er</sup> janvier 2023, a marqué un tournant dans la politique de l'emploi en France<sup>19</sup>. D'un côté, le taux de chômage a significativement baissé ces dernières années, atteignant son plus bas niveau depuis les années 1970. De l'autre, les entreprises font face à des difficultés croissantes pour recruter, avec plus de 3 millions d'intentions d'embauche identifiées en 2023, dont une partie significative n'aboutit pas.

### France Travail en soutien aux métiers industriels

Pour soutenir les entreprises industrielles confrontées aux tensions du marché du travail, France Travail forme des demandeurs d'emplois grâce à l'immersion professionnelle et à une aide à la formation avant embauche, la préparation opérationnelle à l'emploi individuel (POEI). Près de 15 000 préparations opérationnelles à l'emploi ont été financées au bénéfice des industriels en 2024. France Travail a constitué au niveau de chacune de ses 900 agences un vivier de demandeurs d'emploi intéressés et compétents pour occuper un emploi industriel.

Les demandeurs d'emploi positionnés dans ce vivier font l'objet de propositions d'offres d'emploi et/ou de promotion de leur profil. 12 métiers de l'industrie sont concernés depuis 2023 : conduite d'équipement, chaudronnerie, assemblage, soudage, câblage, peinture industrielle, montage, etc. Depuis 2023, plus de 370 000 offres d'emploi en lien avec les métiers industriels ont été confiées à France Travail, dont plus des trois quart ont été pourvues. Près de 40 000 candidats ont été promus auprès des entreprises industrielles en 2024, soit 2,5 fois plus qu'en 2022<sup>20</sup>.

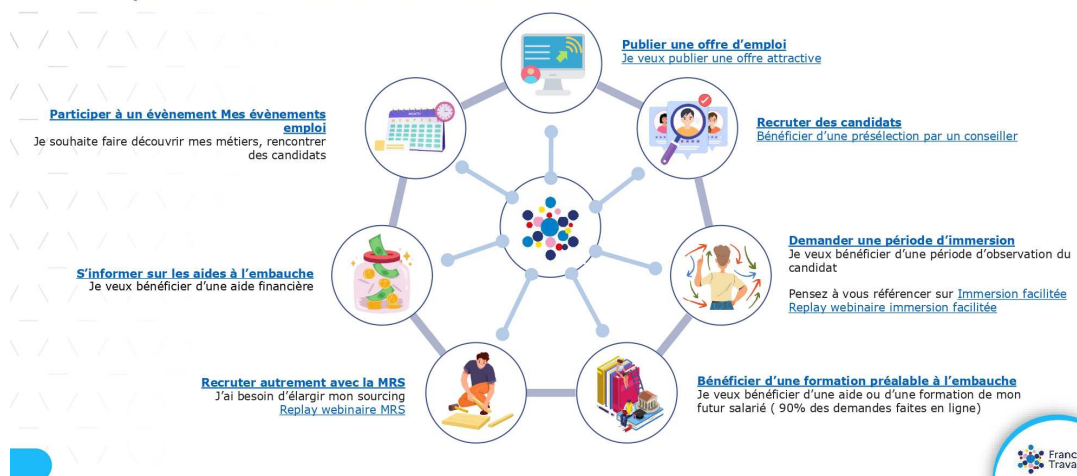
Pour en savoir plus : <https://www.francetravail.fr/actualites/le-dossier/industrie/autres-metiers-de-lindustrie/lindustrie-a-de-lavenir-rejoigne.html>

Notes .....

<sup>17</sup> <https://www.entreprises.gouv.fr/la-dge/publications/barometre-industriel-de-letat-2024>  
<sup>18</sup> <https://www.banquedesterritoires.fr/ouvertures-de-sites-en-2024-la-reindustrialisation-se-poursuit-mais-ralentit>  
<sup>19</sup> <https://travail-emploi.gouv.fr/la-loi-pour-le-plein-emploi>  
<sup>20</sup> <https://travail-emploi.gouv.fr/ambition-pour-lindustrie-dossier-de-presse>

DES SOLUTIONS PERSONNALISÉES

**Recruter avec France Travail : des services en ligne sur [www.francetravail.fr](http://www.francetravail.fr) et l'aide personnalisée de 6 000 conseillers dédiés aux relations avec les recruteurs**



## DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT QUI PERDURENT

Dans ce contexte économique tendu, les industriels présents dans les Territoires d'industrie rencontrent, de manière générale, des difficultés de recrutement. Selon la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques du ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion (DARES), les métiers industriels constituaient les trois quarts des trente métiers les plus en tension en 2021<sup>21</sup>. En 2024, les métiers qui connaissent le plus de difficultés de recrutement étaient les conducteurs de machine de fabrication des industries de l'ameublement et du bois (et matériaux associés). Les métiers industriels les plus difficiles à pourvoir étaient, selon France Travail, les carrossiers, les mécaniciens ou électroniciens véhicules, les ouvriers qualifiés de maintenance, les ouvriers qualifiés travaillant par enlèvement de métal, les ouvriers qualifiés de la maintenance en électricité-électronique, ou les dessinateurs en mécanique ainsi que les tuyauteurs, chaudronniers, tôliers, serruriers et les ouvriers non qualifiés<sup>22</sup>.

Ces difficultés de recrutement s'articulent autour de deux types de profils : les ouvriers-techniciens et les cadres, mais les raisons en sont différentes. Chez les ouvriers-techniciens, les difficultés sont surtout liées à l'absence de qualification / formation des personnes en recherche d'emploi, des problèmes de mobilité pour accéder aux lieux de formation ou aux entreprises et un manque d'attractivité des métiers. Chez les cadres, les difficultés sont principalement liées à l'attractivité des territoires pour leur donner envie de s'y installer ou y rester, mais aussi à un plus faible niveau de rémunération que dans les métropoles et à la problématique de trouver un emploi pour leur conjoint.

### Notes .....

<sup>21</sup><https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/7589152a43cd628b785675b80dc4e104/2022-09%20DR%20Tensions%20%287b%20septembre%202022%29.pdf>

<sup>22</sup> <https://statistiques.francetravail.org/bmo/bmo?fg=GA&le=0&pp=2025&ss=1>



# SIX LEVIERS POUR RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS ET COMPÉTENCES INDUSTRIELS

Durant la Fabrique Prospective, les élus et agents référents de la Communauté d'agglomération du Bassin de Brive (19), de l'Association du Pays Compiégnois (60), de la Communauté urbaine Creusot Montceau (71), de l'Entente économique du Nord Loiret (45), du Territoire d'industrie Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison (63), de la Communauté d'agglomération Lisieux Normandie (14), de la Communauté d'agglomération Terres de Montaigu (85), de Mulhouse Alsace agglomération (68) et les partenaires nationaux de la Fabrique Prospective (la Banque des Territoires, la CFDT, Intercommunalités de France, la Fabrique de l'industrie, le Haut-Commissariat à la stratégie et au plan, France Travail, l'UIMM) se sont réunis à l'occasion de quatre séminaires intersites. Leurs échanges ont permis de repérer six leviers favorisant le renforcement de l'attractivité des métiers et des compétences industriels dans les territoires.

## L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES INDUSTRIELS, ET LEUR VALORISATION

### Le recueil de la donnée prospective

Les besoins de recrutement dans l'industrie ne vont vraisemblablement pas baisser à l'avenir. Selon le Haut-Commissariat à la stratégie et au plan dans son rapport sur « les Métiers en 2030 », parmi « les 1 million d'emplois qui seront créés entre 2019 et 2030 (dans le scénario de référence), 45 000 postes concerneraient les métiers industriels »<sup>23</sup>. Cela est dû pour une part aux transitions numérique et écologique et d'autre part aux postes à pourvoir suite aux départs en fin de carrière des dernières générations de baby-boomers. En effet, l'industrie est concernée par les transitions numériques (robotisation, industrie 4.0) et écologiques (industrie verte, décarbonation et transition énergétique...) qui ont un impact sur les métiers et les compétences associées (disparition de métiers automatisés et remplacement de certains postes par des machines, besoin de compétences nouvelles, par exemple)<sup>24</sup>. Selon la Dares, en se projetant sur l'évolution des métiers, des compétences et des conditions de travail dans l'industrie de demain, certains métiers sont appelés à disparaître (par exemple les métiers aujourd'hui très en tension comme chaudronnier ou cariste qui pourraient être automatisés), d'autres à se transformer et enfin de nouveaux métiers vont apparaître (avec l'émergence de nouveaux modes de production, de transformation et de distribution ainsi que de nouvelles filières (liées aux énergies renouvelables, au recyclage, à l'écologie industrielle et territoriale etc.))<sup>25</sup>. Cependant, le manque de main-d'œuvre dans l'industrie pourrait freiner la transition écologique<sup>26</sup>.

Les séminaires de la Fabrique Prospective se sont appuyés sur le travail réalisé par le Haut-Commissariat à la stratégie et au plan et la Dares relatif aux perspectives des métiers à horizon

Notes .....

<sup>23</sup> <https://www.strategie.gouv.fr/publications/metiers-2030>

<sup>24</sup> Industrie du futur. La digitalisation - Principaux thèmes de travail - INRS

<sup>25</sup> <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/les-metiers-en-2030-les-postes-pourvoir-par-metiers>

<sup>26</sup> HCSP-2025-DT-Planification écologique emplois-compétences\_11sept11h-COUV.pdf



2030, notamment industriels, mené à l'échelle nationale ainsi que sur treize régions métropolitaines<sup>27</sup>. Ces travaux ont consisté notamment en la modélisation de 3 flux : les macro-crétions nettes d'emplois par secteurs, les départs en fin de carrière (9 postes sur 10 à pourvoir à l'horizon 2030 leur sont liés) et les jeunes sortant de formation initiale et entrant dans la vie active. D'ici 2030, parmi les quinze métiers avec le plus fort taux de départs en fin de carrière, on trouve les ouvriers des industries graphiques (24 000 départs) et les techniciens et agents de maîtrise des matériaux souples, du bois et des industries graphiques (11 000). La poursuite des tendances montre que certaines régions vont connaître des destructions d'emplois (en particulier celles où le secteur automobile est très présent, du fait de l'arrêt de la production de voitures thermiques : Bourgogne - Franche-Comté, Hauts-de-France, Grand Est, Centre-Val-de-Loire, Ile-de-France, Auvergne - Rhône-Alpes). Les projections font également état d'un nombre insuffisant de jeunes pour pourvoir tous les postes, en particulier dans les régions de l'ouest métropolitain.

Ces travaux du Haut-Commissariat à la stratégie et au plan et de la Dares apportent une contribution majeure pour l'anticipation des besoins de recrutement de l'industrie, à l'échelle nationale et au niveau de chaque région, puisqu'il ne semble pas exister d'autres projections relatives à ce secteur économique. Dans le prolongement de ces travaux, les participants à la FP ont également souligné l'intérêt de disposer de données à des échelles plus locales, comme celles des TI ou intercommunalités (cf. action de la Communauté d'agglomération du Bassin de Brive sur l'instance locale de suivi des problématiques d'emploi industriel)<sup>28</sup>.

## La déconstruction des préjugés

En France, le travail en usine continue à être principalement vécu comme un déclassement, contrairement à d'autres pays<sup>29</sup>. En effet, les métiers industriels font souvent l'objet de représentations désuètes alors qu'ils deviennent de plus en plus liés à l'usage des technologies (robotisation, automatisation...) : « loin de la seule image du travailleur manuel, les salariés de l'industrie sont de plus en plus des logisticiens, des ingénieurs ou des analystes de données, ce qui demande aux employeurs de faire évoluer les qualifications des salariés. Paradoxalement, alors que l'industrie est vectrice d'innovations, elle véhicule encore souvent auprès du plus grand nombre (habitants, consommateurs, salariés) une image négative »<sup>30</sup>.

Dans les huit Territoires d'industrie qui ont participé à la Fabrique Prospective, l'évolution des représentations a été abordée par les participants aux séminaires locaux dans l'optique de déconstruire les préjugés associés aux métiers et aux formations industriels. Cette réflexion porte notamment sur les représentations que peuvent se faire les jeunes, mais aussi celles de leur entourage, en particulier celles de leurs parents. Ces représentations négatives des métiers industriels peuvent en effet influencer les choix d'orientation. Selon La Fabrique de l'industrie « les filières professionnelles offertes par les lycées sont souvent considérées par les parents et les enseignants comme un second choix réservé aux élèves en difficulté »<sup>31</sup>. En conséquence, certaines de ces filières connaissent un faible taux de remplissage car elles peinent à attirer des étudiants. Ainsi, l'Inspection générale des affaires sociales a souligné qu'entre 2011 et 2021, les effectifs de certificat d'aptitude professionnelle (CAP) et de baccalauréat (bac) professionnel avaient baissé

### Notes .....

<sup>27</sup> <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/les-metiers-en-2030-les-postes-pourvoir-par-metiers>

<sup>28</sup> Les participants à la Fabrique Prospective sur le Territoire d'industrie Brive - Tulle - Périgord Noir ont défini une action consistant à mettre en place une instance locale de suivi des problématiques d'emploi industriel. Elle serait composée de dirigeants d'entreprises, représentants de filières, partenaires sociaux, France Travail, rectorat, organismes de formation, intercommunalités. L'instance aurait en outre pour mission de présenter des études pertinentes pour renforcer la connaissance sur l'emploi local. L'intercommunalité piloterait l'instance en coordination étroite avec les Comités Locaux École Entreprises.

<sup>29</sup> <https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2015/02/2015-02-15-Compte-rendu-Ent-13-Nouveaux-mod%C3%A8les-industriels.pdf>

<sup>30</sup> <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/territoires-industriels-comment-renforcer-le-capital-social-333>

\*0254 anct-territoires-d-industrie\_web.pdf

<sup>31</sup> <https://www.la-fabrique.fr/fr/publication/formation-professionnelle-et-industrie-le-regard-des-acteurs-de-terrain-2/>



respectivement de 3 % et 9 % pour la spécialité production<sup>32</sup> alors que le nombre de formés sur les niveaux supérieurs au BAC et CAP est en hausse. Les effectifs dans la spécialité production ont baissé de 10 % entre 2011 et 2021 pour les niveaux CAP, bac professionnel et brevet de technicien supérieur (BTS)<sup>33</sup>. Alors que les formations professionnelles ne sont plus la seule voie pour accéder aux métiers de l'industrie (il y a également les études académiques générales et spécialisées, l'expérience pratique et les parcours en alternance ou apprentissage), « plus de 70 % des jeunes croient qu'il faut obligatoirement avoir suivi une formation technique pour travailler dans l'industrie »<sup>34</sup>.

Par ailleurs, les femmes se dirigent peu vers les filières industrielles. Selon l'Insee, en 2022, les femmes représentaient 28,5 % des effectifs dans l'industrie en France, et ce chiffre n'a pas évolué depuis 30 ans, alors qu'elles représentent 48,6 % de l'ensemble des emplois<sup>35</sup>.

Plusieurs TI qui ont participé à la FP ont imaginé des actions qui visent à faire évoluer ces représentations des métiers industriels. Pour attirer le public jeune, il s'agit d'initiatives ludiques et participatives de découverte des métiers (*escape game* pour l'Entente économique Nord Loiret, le parcours Ecl'Or pour Terres de Montaigny cf. encadré ci-dessous) ou d'actions visant à davantage promouvoir et faire connaître les métiers de l'industrie (UIMM, le kit métier, cf. encadré p.19) ou encore à mobiliser les réseaux sociaux par exemple en réalisant des vidéos témoignages de salariés de l'industrie (Association du Pays Compiégnois et TI Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison).

### **Le parcours Ecl'Or (Engagement collectif pour l'orientation des jeunes) de la CA Terres de Montaigny**

Le parcours Ecl'Or (Engagement collectif pour l'orientation des jeunes) est mis en œuvre par Terres de Montaigny depuis 2022. Il a été créé par Séverine Simonnet en collaboration avec la communauté de communes du Pays de Pouzauges (85). Ce parcours vise à rapprocher l'école de l'entreprise et accompagner les élèves de 4<sup>e</sup> et de 3<sup>e</sup> dans leur découverte du monde professionnel.

Sur Terres de Montaigny ce sont donc 7 établissements scolaires partenaires du projet et proposant le parcours à 1 500 élèves. Ecl'Or est composé de plusieurs ateliers autour de deux thématiques : la connaissance de soi et la découverte du monde professionnel. Chaque classe de 4<sup>e</sup> est parrainée par une entreprise, qui co-animera des ateliers avec l'enseignant et ouvrira ses portes aux élèves lors d'une visite. 30 entreprises industrielles (ou associées) sont engagées chaque année dans le parcours. Tout au long de l'année, les élèves vont apprendre à mieux se connaître, comprendre le monde du travail, découvrir une diversité de métier et les activités économiques qui les entourent.

Pour en savoir plus : <https://www.terresdemontaigny.fr/entreprendre/sengager-ensemble/eclor/>

#### **Notes .....**

<sup>32</sup> La spécialité production recouvre l'organisation, la gestion et l'optimisation de la production industrielle dans une usine ou un atelier. [Formations Production industrielle | AFNOR Compétences](#)

<sup>33</sup> <https://igas.gouv.fr/sites/igas/files/2024-03/Tensions%20sur%20les%20effectifs%20et%20comp%C3%A9tences%20dans%20l'E2%80%99industrie%20et%20dispositifs%20de%20formation.pdf>

<sup>34</sup> <https://www.letudiant.fr/metiers/les-metiers-qui-recrutent/metiers-de-l-industrie-les-jeunes-veulent-etre-mieux-informes.html>

<sup>35</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/6047793?sommaire=6047805>



## **Le « kit métier » de l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM) : un outil pour faire connaître les métiers industriels**

L'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM) est une organisation professionnelle patronale qui vise à créer un environnement favorable à la compétitivité des entreprises industrielles. L'UIMM mobilise un réseau de 64 UIMM territoriales et 12 fédérations professionnelles. L'UIMM cible les demandeurs d'emploi éloignés de l'emploi, les jeunes âgés de 16 à 25 ans et les personnes en situation de handicap. Elle œuvre à la transformation des entreprises industrielles, notamment sur la question du recrutement dans les métiers industriels en tension en orientant les demandeurs d'emploi vers ces derniers. L'État, l'UIMM et trois organisations syndicales (CFDT, CFE-CGC et FO) ont signé un pacte pour réduire les tensions de recrutement en mars 2022<sup>36</sup>.

Le « kit métier » de l'UIMM a été co-construit avec des représentants du ministère de l'Éducation nationale, de l'Onisep et de l'UIMM. Il vise à aider les jeunes à découvrir l'industrie, ses métiers (150 fiches métiers) et les formations associées. Il présente de manière pédagogique les métiers de l'industrie, à l'aide de vidéos et de photos. Il est possible de trier le kit par média, par métier, par région/département, par public ciblé (demandeurs d'emploi, femmes, lycéens, etc.) ou par secteur d'activité.

Pour en savoir plus : <https://www.observatoire-metallurgie.fr/ressources/kit-metiers>

## **L'AMÉLIORATION DES PROCESSUS DE RECRUTEMENT ET DES PARCOURS**

### **Le renforcement de l'adéquation entre les formations et les attentes des industriels**

Selon la Fabrique de l'industrie, une partie des emplois industriels en tension est imputable à l'inadéquation entre les compétences des candidats potentiels et les attentes des recruteurs<sup>37</sup>. L'UIMM parle également d'une « pénurie de compétences » en raison de formations à ce jour inadaptées<sup>38</sup>. Aussi, nombre de représentants de Territoires d'industrie ont déclaré durant la Fabrique Prospective que le manque de formation en nombre, en quantité et en diversité, engendre un départ des jeunes qui se forment ailleurs et ne reviennent pas. Pour pallier ce manque de formation, les participants à la Fabrique Prospective ont fait en premier lieu ressortir le besoin de rendre déjà visible et lisible l'offre de formation existante car certaines des formations sont simplement méconnues de ces publics.

En dernier lieu, une meilleure coordination entre les différentes parties prenantes du territoire (cf. CA du Bassin de Brive) peut être opérée pour fluidifier la diffusion de l'information sur les formations.

Enfin, certains territoires de la Fabrique Prospective se sont orientés vers des actions liées à l'adaptation des contenus des formations dispensées pour résoudre cette problématique, notamment concernant les modalités pédagogiques et le matériel (plateaux techniques). Terres de Montaigu a ainsi imaginé et travaillé dès les premiers séminaires sur une offre de formation nouvelle

Notes .....

<sup>36</sup> <https://uimm.lafabriquedelavenir.fr/conventions-collectives-metallurgie/>

<sup>37</sup> <https://www.la-fabrique.fr/fr/publication/formation-professionnelle-et-industrie-le-regard-des-acteurs-de-terrain-2/>

<sup>38</sup> L'UIMM s'inquiète d'une « pénurie de compétences » dans l'industrie, Figaro Economie, janvier 2022. <https://www.lefigaro.fr/flash-eco/l-uimm-s-inquiete-d-une-penurie-de-competences-dans-l-industrie-20220126>



sur le territoire, un baccalauréat professionnel généraliste destiné aux lycéens du territoire, pour répondre à la demande des entreprises industrielles en matière de compétences à moyen terme. Ce bac pro industriel généraliste comprendrait trois stages en entreprise (un dans chacune des trois filières clés du territoire) ouvrant aux formations spécialisantes existantes pour les publics post bac (cf. plan d'actions de Terres de Montaigu).

En outre, le besoin de main d'œuvre dans l'industrie ne fait que croître face à une évolution rapide de la demande engendrée par les transitions numérique et écologique<sup>39</sup>. En effet, les compétences et les métiers évoluent sous l'influence de ces dernières avec notamment l'accroissement de l'utilisation du numérique par les salariés (usage d'un ordinateur dans ses fonctionnalités de base mais aussi création et adaptation à de nouveaux logiciels)<sup>40</sup> et dans les procédés industriels (robotisation des tâches, de l'organisation, des outils, des machines...) <sup>41</sup>. D'autre part, la transition écologique implique une évolution des compétences attendues (par exemple des connaissances juridiques vis-à-vis des nouvelles réglementations environnementales<sup>42</sup>) et des métiers car elle a un impact sur les modes de production, de transformation et de distribution ainsi que sur les filières (liées aux énergies renouvelables, au recyclage, à l'écologie industrielle et territoriale etc.).

## L'innovation dans les méthodes de recrutement

Les représentants des TI engagés dans la Fabrique Prospective ont mis en avant l'intérêt d'attirer une variété de publics vers l'industrie : les seniors, les chômeurs de longue durée et publics très éloignés de l'emploi (notamment en territoire rural), ainsi que les femmes car elles restent très largement sous-représentées dans les métiers industriels (cf. partie la déconstruction des préjugés). Pour attirer ces publics, les échanges ont souligné la nécessité d'innover dans les méthodes de recrutement. L'objectif est d'identifier les candidats disposant des compétences adaptées aux besoins des industriels, quels que soient leurs parcours et leurs CV, dans l'esprit de la méthode de recrutement par simulation et de l'immersion professionnelle déjà proposées par France Travail.

### France Travail – La méthode de recrutement par simulation

Créée en 2006 par France Travail, la méthode de recrutement par simulation (MRS) permet de toucher des publics éloignés de l'emploi et des salariés en poste. Le candidat est évalué sur ses capacités (habiletés) et sur la base de mises en situation adaptées au poste de travail. Par exemple, une séance d'opérateur d'usinage sur machine à commande numérique est composée d'exercices intégralement réalisés sur une tablette numérique. Les habiletés évaluées sont le respect des normes et des consignes, le maintien de son attention dans la durée, l'exécution des gestes avec dextérité, la représentation d'un objet dans l'espace et le recueil et l'analyse de données.

Les candidats qui réussissent la session d'évaluation sont reçus en entretien par le recruteur qui apprécie seulement leur motivation car le curriculum vitae n'est pas requis. En effet, la MRS est mobilisable sur un recrutement pour un poste de travail n'exigeant pas de diplôme ou de qualification élevée à la prise de poste. Pour bénéficier de ce service, le recruteur doit déposer une

#### Notes .....

<sup>39</sup> « La globalisation des échanges, la diffusion de nouvelles technologies ou encore la prise en compte des questions environnementales entraînent une obsolescence des compétences de plus en plus rapide et exigent une adaptation de l'organisation du travail. Cela requiert une polyvalence plus importante de la part de l'ensemble du collectif de travail : la compétitivité industrielle repose aujourd'hui sur tous les salariés, quel que soit leur niveau de qualification », <https://www.la-fabrique.fr/fr/publication/formation-professionnelle-et-industrie-le-regard-des-acteurs-de-terrain-2/>

<sup>40</sup> « Les compétences en tâches complexes de littératie, numératie et numérique connaissent les plus fortes croissances depuis 2012 », <https://www.defi-metiers.fr/breves/france-strategie-cartographie-des-competences-en-pleine-mutation>.

<sup>41</sup> <https://www.la-fabrique.fr/fr/publication/travail-industriel-a-ler-du-numerique-se-former-aux-competences-de-demain/>

<sup>42</sup> [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/livret\\_-\\_les\\_operateurs\\_de\\_competences\\_outils\\_et\\_actions\\_pour\\_la\\_transition\\_ecologique\\_-\\_juillet\\_2022.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/livret_-_les_operateurs_de_competences_outils_et_actions_pour_la_transition_ecologique_-_juillet_2022.pdf)



offre d'emploi à France Travail puis vérifier avec le conseiller que la MRS est adaptée au besoin de l'entreprise. Le conseiller accompagne ensuite l'entreprise tout au long du recrutement.

Par ailleurs, la MRS peut être mobilisée pour des besoins en nombre ou à l'unité pour plusieurs entreprises recrutant sur le même poste (recrutement mutualisé). En 2023, 496 séances de MRS ont eu lieu dans le secteur de l'industrie. Il y a eu 41 séances dites « génériques » transposables à plusieurs entreprises pour le même métier, 52 séances réalisées dans un environnement numérique et 403 séances personnalisées à une enseigne.

Découvrir la MRS en vidéo : [Zoom Sur La Méthode de Recrutement par Simulation par Pôle Emploi \(youtube.com\)](https://www.youtube.com/watch?v=...)

## France Travail – L'immersion professionnelle

L'immersion professionnelle ou période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) cible les demandeurs d'emploi, les jeunes, les salariés, les personnes en situation de handicap, les bénéficiaires du RSA... Le bénéficiaire conserve son statut pendant l'immersion car elle n'est pas rémunérée. Elle permet à une personne de découvrir un métier, en situation réelle, au sein d'une entreprise. L'immersion professionnelle peut durer de 1 jour à 1 mois au maximum (renouvelable une fois). Le parcours est en partie dématérialisé grâce à la plateforme « Immersion facilitée »<sup>43</sup>. L'immersion professionnelle permet au candidat de vérifier si le métier lui convient et de provoquer la rencontre avec un éventuel employeur. Pour l'entreprise, elle permet de découvrir un candidat, ses aptitudes et sa capacité à s'intégrer dans une organisation existante. Depuis sa création en 2014, l'immersion professionnelle a bénéficié à 18 300 candidats pour les attirer vers les métiers de l'industrie.

Pour en savoir plus : <https://www.francetravail.fr/candidat/votre-projet-professionnel/definir-votre-projet-professionnel/realiser-une-immersion-professionnelle.html>

# LA QUALITÉ DE VIE DES ACTUELS ET FUTURS SALARIÉS DE L'INDUSTRIE

## L'attractivité du territoire pour attirer les salariés extérieurs

Le lien qualité de vie-attractivité du territoire repose en partie sur la disponibilité de services de proximité, l'amélioration de l'offre de transport, la valorisation des zones d'activités économiques et des pôles de compétitivité, ainsi qu'une offre de logement variée et accessible, adaptée aux besoins et aux budgets des salariés<sup>44</sup>. « Comme le signalent nombre de Territoires d'industrie dans leurs projets (...) plutôt qu'intervenir directement dans l'écosystème de formation (domaine réservé des régions, de l'Etat et des branches), les intercommunalités ont un rôle à jouer pour renforcer l'offre de service du territoire, en matière d'accueil ponctuel des nouveaux arrivants, mais aussi, à plus long terme, pour favoriser une offre de service essentielle à la fidélisation des jeunes étudiants et travailleurs » explique Intercommunalités de France<sup>45</sup>. Les leviers qui pourraient être activés par les intercommunalités pour favoriser l'installation ou le maintien de futurs salariés de l'industrie sur leurs territoires peuvent donc autant concerner le renforcement du bouquet de commerces que

Notes .....

<sup>43</sup> <https://immersion-facile.beta.gouv.fr/>

<sup>44</sup> L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel | Cairn.info

<sup>45</sup> <https://www.intercommunalites.fr/app/uploads/2022/10/2020-06-adcf-fiche-attractivite-metiers-territoires-industrie.pdf>



le développement d'une offre de soins de proximité<sup>46</sup> et la facilitation de la recherche d'emploi pour le conjoint du salarié.

Dans ce contexte d'attractivité territoriale et de qualité de vie, le secteur du logement fait face à des défis importants pour l'accueil de futurs salariés ou d'étudiants de l'industrie. En effet, les territoires doivent conjuguer leurs besoins accrus de logements avec l'impératif de sobriété foncière. Cet impératif oblige à repenser en profondeur l'aménagement des zones d'activités et d'habitat, posant la question de la conciliation entre développement économique et préservation des espaces naturels<sup>47</sup>. Or, le manque d'accès ou de disponibilité de logement peut représenter un frein significatif pour certains travailleurs, notamment les jeunes actifs et les ménages modestes. Certains territoires décident de proposer des offres de logement adaptées à certains publics en demande, comme c'est le cas avec la maison des alternants de Mayenne Communauté qui propose une alternative pour les jeunes en formation professionnelle (cf. encadré ci-dessous).

Au-delà de l'accueil de nouveaux salariés via des offres de services et de logement attractives, il est possible d'attirer des salariés par la valorisation de la production industrielle locale. En effet, la production industrielle locale peut apparaître comme une particularité territoriale et concurrentielle pour un salarié qui cherche à s'installer sur un nouveau territoire. L'Association du Pays Compiégnois (APC), qui regroupe l'Agglomération de la Région de Compiègne (ARC), la Communauté de communes de la Plaine d'Estrées (CCPE) et la Communauté de communes des Lisières de l'Oise (CCLO), a créé une action qui vise à promouvoir les produits industriels et les savoir-faire locaux (cf. plans d'actions APC) dans le cadre de la Fabrique Prospective. Cette action consiste à créer un événement combinant la Foire Made in Compiégnois, une Foire inversée qui présente les produits industriels du territoire, et la Fabrique 4.0, une mini-usine de démonstration mobile pour faire connaître de manière immersive et interactive aux visiteurs les processus de production modernes et la diversité des métiers industriels. D'une part, cela génère une fierté autour de produits d'excellence pour les éventuels futurs salariés. Et d'autre part, cela participe à la mise en récit, au travers de l'histoire d'un territoire, d'une marque ou d'un savoir-faire, ainsi qu'à la communication auprès des cibles (clients, candidats etc.) pour améliorer la « réputation industrielle ».

### **Améliorer l'offre de logement pour les jeunes en formation professionnelle : la Maison des alternants de Mayenne Communauté**

L'initiative de Mayenne Communauté pour créer une Maison des alternants répond à un besoin croissant et spécifique en matière de logement pour les jeunes en formation professionnelle. Cette démarche s'inscrit dans un contexte d'augmentation significative du nombre d'alternants, à la suite de l'entrée en vigueur de la loi Avenir professionnel de 2018 et en particulier de l'aide unique à l'employeur pour le recrutement d'un apprenti. Le projet vise à résoudre plusieurs défis auxquels sont confrontés les alternants : la nécessité de logements pour des durées limitées et discontinues, des budgets restreints, des problèmes de mobilité, et le besoin d'espaces de convivialité. En réponse, Mayenne Communauté a racheté et réaménagé un bâtiment pour créer 12 studios indépendants complétés par des espaces communs (10 pour des locations de 12 mois maximum et 2 pour des locations temporaires d'un mois maximum) avec des loyers compris entre 190 € et 300 €, comprenant les charges ainsi que le Wi-Fi et l'accès à une lingerie commune. L'emplacement stratégique de la maison des alternants, au cœur du centre-ville, proche des commerces, des loisirs

Notes .....

<sup>46</sup> Pistes approfondies lors de la FP « Sites industriels de demain ». Il a été relevé de fortes attentes des usagers des zones industrielles pour développer des services directement in situ (restauration, mobilité partagée, crèche, activités sportives, lieux de détente partagés...). Les territoires ont été plusieurs à souhaiter développer des services mobiles (par exemple sur la restauration, en partenariat avec des entreprises présentes en ville) ou renforcer les liaisons douces et la sécurité des cyclistes et piétons (navette électrique, équipements cyclables...) entre les sites et les centres villes pour tenter de concilier ces enjeux. [\[Synthèse\] Sites industriels de demain | ANCT - Agence Nationale de la Cohésion des Territoires](#)

<sup>47</sup> Intercommunalités de France, « 15 leviers détaillés pour un plein emploi qualitatif dans les territoires », 2023, [15 leviers détaillés pour un plein emploi qualitatif dans les territoires - INTERCOMMUNALITES DE FRANCE](#)



et des entreprises, vise à offrir un cadre de vie attractif. L'objectif à long terme est d'encourager ces jeunes à s'installer durablement dans le bassin de vie après leur formation, contribuant ainsi au dynamisme économique local. Le budget total de ce projet était de 1 million d'euros (incluant l'achat du bien immobilier à hauteur de 250 000 € et des dépenses de travaux) dont 300 000 € d'aide de l'Etat, le reste étant financé par l'intercommunalité.

Pour en savoir plus : [Maison des alternants : 12 logements meublés et équipés ! - Mayenne Communauté](#)

## La semaine de quatre jours

Selon l'enquête du Conseil économique social et environnemental (Cese) faite dans le cadre d'une consultation citoyenne réalisée entre le 27 novembre 2023 et le 21 janvier 2024, le fait d'avoir plus de liberté dans l'organisation de ses horaires de travail et de son travail pour améliorer son équilibre de vie sont des aspirations particulièrement prégnantes chez les travailleurs actuels, tous secteurs confondus<sup>48</sup>. En France, la durée légale du travail est de 35 heures par semaine. Cependant un accord peut autoriser l'organisation du travail sur quatre jours plutôt que cinq, tout en respectant la durée maximale de travail<sup>49</sup>.

Dans une récente étude du Crédoc, cette organisation du temps de travail est très populaire auprès des salariés qui la mentionnent régulièrement pour décrire leur rythme idéal de travail<sup>50</sup>. Au-delà des start-ups ou des services, la semaine de quatre jours est pratiquée dans l'industrie. En effet, cette nouvelle organisation du travail compense l'impossibilité de télétravailler dans certains de ses métiers (ouvrier de la manutention par exemple)<sup>51</sup>. Quelques entreprises industrielles se sont lancées dans l'expérimentation de la semaine de quatre jours, comme l'entreprise industrielle YPREMA (73 personnes en 2023), spécialisée dans le recyclage de matériaux de déconstruction (secteur de la gestion des déchets et de l'environnement), dont le siège est à Chennevières-sur-Marne. Les résultats sont satisfaisants à ce stade car il y a eu une montée en compétence des salariés depuis le début de l'expérimentation en 1997<sup>52</sup>. Selon Olivier Lluansi, professeur au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), ancien délégué aux Territoires d'industrie de 2019 à 2020, la semaine de quatre jours est « une des solutions possibles parmi d'autres pour faire bouger les modes d'organisation dans un secteur en manque d'attractivité, et ce malgré des salaires qui sont dans l'industrie de 15 à 20 % plus élevés que dans les services, et une pénibilité qui a diminué ». En 2022, l'entreprise de mobilier de bureau Structa (80 personnes, secteur de la construction) implantée à Beaumont-lès-Valence, dans la Drôme a mis en place cette organisation du travail pour attirer des salariés rapidement. Au printemps 2022, l'entreprise FIMM à Joigny, spécialisée dans la manutention, est passée de 5 à 4 jours pour réduire de 20 % les coûts de transport de sa centaine de salariés. Les 35 heures ont été ramassées sur 4 jours (8h45 par jour de travail, contre 7h45 auparavant), sans changement de salaire. Cela a permis également de faire des économies (avec une journée en moins à faire tourner les machines, induisant par exemple une baisse de 40 % de la consommation de gaz).

### Notes .....

<sup>48</sup> Consultation publique du Cese sur l'équilibre de vie, du 27 novembre 2023 au 21 janvier 2024 [www.credoc.fr/download/pdf/Sou/Sou2023-4929.pdf](http://www.credoc.fr/download/pdf/Sou/Sou2023-4929.pdf)

<sup>49</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/acco/id/ACCOTEXT000051005381>

<sup>50</sup> <https://www.credoc.fr/download/pdf/Sou/Sou2023-4924.pdf>

<sup>51</sup> Semaine de 4 jours : ces usines qui ont fait le grand saut | Les Echos

<sup>52</sup> « L'entreprise tourne au final 5 jours, 44 heures par semaine. Les salariés ont gagné en compétences afin de pouvoir assurer en l'absence de leur binôme et profitent d'un jour de repos supplémentaire. », <https://www.cadremploi.fr/editorial/actualites/actu-emploi/detail/article/ces-entreprises-francaises-passees-a-la-semaine-de-4-jours-payee-5-jours.html>

# SYNTHÈSES DES PROGRAMMES D'ACTION DES HUIT TERRITOIRES D'INDUSTRIE

Dans le cadre de la Fabrique Prospective, chacun des huit Territoires d'industrie accompagnés a constitué un groupe d'une vingtaine d'acteurs locaux, qui ont participé à quatre séminaires de travail. Le groupement Julhiet Sterwen – Ramboll, piloté par l'ANCT, les a aidés à définir des objectifs à atteindre à court et moyen termes, et un programme d'actions à mettre en œuvre à court terme. Les travaux de ces huit groupes de travail locaux sont synthétisés dans les pages suivantes<sup>53</sup>.

## Focus sur une méthode collective de prospective : les *personae*

Afin que les participants s'approprient les axes de travail de la Fabrique Prospective lors des séminaires locaux n°1, le groupement Julhiet Sterwen - Ramboll s'est appuyé sur une méthode issue de la prospective : les *personae*. C'est une méthode de synthèse prospective pendant laquelle les participants s'appuient sur un personnage semi-imaginaire qui incarne des caractéristiques relatives au sujet traité pour aider à la projection. Dans le cadre de cette Fabrique Prospective, les caractéristiques de ces *personae* correspondaient à celles de potentiels futurs salariés de l'industrie. Les profils étaient variés pour illustrer différents parcours de recrutement vers ces métiers : élève de 3<sup>e</sup> en recherche d'orientation, salarié en reconversion, chômeur de longue durée... Ces personnages connaissent des freins et des leviers spécifiques à développer dans leur parcours jusqu'à leur recrutement dans l'industrie.

Fiche *personae*, Mulhouse Alsace Agglomération, compte-rendu du séminaire local n°1 du 29 novembre 2023 @ Julhiet Sterwen - Ramboll

**Liliane**  
Ancienne boulangère en reconversion professionnelle

43 ans, habite à Altkirch  
♥ Faire des randonnées en famille, lire des romans

🏠 Lieux de vie  
Chez elle, dans la nature autour, chez sa famille qui vit dans la région

🚗 Mode de déplacement  
Voiture partagée avec son mari, en bus et à pied

☆ **A savoir sur elle...**

- > Sociable
- > A des douleurs à l'épaule droite (TMS)
- > Fourmille d'idées
- > Est habituée à se lever tôt

💡 **Ce qui la motive**

- > Découvrir et pratiquer un nouveau métier
- > Un métier moins physique avec des horaires aménagés
- > Travailler en équipe
- > Participer au développement et au succès de l'entreprise

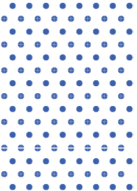
📱 **Ce qui la fatigue**

- > Le travail physique
- > Ne pas avoir ses fins d'après-midi
- > Sédentarité
- > Perte de qualité de vie familiale

Quelles sont ses attentes ? Quelles sont ses difficultés ?

Notes .....

<sup>53</sup> Source Insee pour le nombre d'habitants et le taux de chômage



# COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DU BASSIN DE BRIVE : METTRE EN RÉSEAU LES ACTEURS ET DONNER DE LA LISIBILITÉ AUX DISPOSITIFS EXISTANTS

Région : Nouvelle-Aquitaine

Département : Corrèze (19)

Nombre d'habitants de l'intercommunalité en 2022 : 108 611

Territoire d'industrie : Brive - Tulle - Périgord Noir

Président du TI : Frédéric Soulier, maire de Brive, président de la Communauté d'agglomération du Bassin de Brive

Taux de chômage de la CA en 2022 : 7,5 %

La Communauté d'agglomération du Bassin de Brive (CABB) est située dans le département de la Corrèze (19), en région Nouvelle-Aquitaine. Elle est le fruit de la fusion en 2014 de cinq communautés de communes et de sept communes, regroupant 80 % de la population active de sa zone d'emploi. Son premier pilier industriel est l'agroalimentaire, comptant notamment l'implantation de grands groupes tels que Danone. Le deuxième pilier repose sur la métallurgie et la fabrication de produits métalliques. La mécanique et la fabrication de composants électroniques, en particulier pour les acteurs de l'armement et de l'aéronautique, sont également très présents sur le territoire, tout comme le secteur de la cosmétique, qui affichent une forte croissance.

La CABB appartient au Territoire d'industrie Brive - Tulle – Périgord Noir. Une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale (GPECT) a réuni en 2020 les agglomérations de Brive et de Tulle avec pour ambition de mieux communiquer sur les secteurs et les métiers industriels. L'attractivité des métiers et des compétences industriels est un enjeu fort sur le territoire, marqué par un contexte de quasi-plein emploi (6 %) et par un manque chronique de main d'œuvre industrielle qualifiée, phénomène amplifié par le vieillissement démographique. De nombreuses démarches sont mises en place pour valoriser l'image des métiers industriels, que ce soit par les entreprises elles-mêmes (visite, salon) ou par leurs partenaires institutionnels (forum de la mission locale de Brive, forum de l'Industrie, etc.).

L'objectif est de fournir un appui aux entreprises de plus de 50 salariés qui souhaitent s'installer sur le territoire, des rencontres ludiques et conviviales entre demandeurs d'emploi et employeurs telles que l'initiative « Aujourd'hui Jeux Travail » de la mission locale de Brive (cf. encadré p.26). Le forum « Je teste un métier », animé par Pôle Emploi, a entre autres pour objectif d'encourager les jeunes à se tourner vers des métiers industriels. De nombreux événements sont organisés pour mettre en lien industriels et étudiants (petits-déjeuners, forums, salons, etc.) dans le but d'attirer ces derniers vers les formations industrielles, mais aussi pour renforcer le lien entre employeurs et acteurs de la formation. Par ailleurs, un service de conciergerie à destination des entreprises locales a été mis en place par la CA du Bassin de Brive.



Dans le cadre de la Fabrique Prospective, Christian Pradayrol, vice-président à l'aménagement du territoire de la CABB a constitué un groupe de travail local composé d'une cinquantaine de participants : élus et agents de la CABB et des communes en charge du développement économique et de la formation, représentant de la Région et du Département, responsable de formation, directeurs généraux et de ressources humaines d'entreprises industrielles... Le groupe de travail a souhaité concentrer la FP sur la résolution des enjeux les plus urgents en matière d'attractivité industrielle. Il a ainsi coconstruit neuf actions qui pourraient être portées par la CA du Bassin de Brive :

- proposer aux entreprises et aux acteurs de l'emploi-formation des cycles de sensibilisation aux dispositifs d'aide au recrutement pour permettre aux entreprises industrielles de mieux se saisir des tendances et dispositifs existants ;
- construire une instance locale de suivi des problématiques d'emploi industriel réunissant les organismes de formations initiale et continue, des dirigeants d'entreprises, l'intercommunalité et les services publics de l'emploi ;
- promouvoir auprès des industries et expérimenter avec celles qui sont volontaires des formats et modes de recrutement innovants et les ouvrir davantage aux chercheurs d'emplois aux profils atypiques (reconversion, chômeurs de longue durée...) ;
- renforcer les actions en faveur de l'accueil de publics scolaires et jeunes diplômés au sein des industries (stages obligatoires de seconde, visites d'entreprises) ;
- créer une plateforme centralisant les offres de stages, alternances, immersions dans les industries du territoire pour accroître leur visibilité auprès des candidats potentiels ;
- créer une base de données (gérée par l'intercommunalité) des curriculum vitae des conjoints qui suivent un salarié de l'industrie afin de faciliter leur recherche d'emploi ;
- constituer une instance avec les structures de soutien à l'emploi pour mieux coordonner la communication et les actions événementielles en faveur de l'emploi industriel ;
- attirer les jeunes talents vers l'industrie en renforçant les incitations à l'installation et en valorisant des filières d'excellence du territoire ;
- élaborer un guide de la formation infra-bac, postbac et de formation continue en lien avec les industries du territoire pour améliorer la lisibilité de l'offre pour les entreprises et les candidats potentiels.

### **CA du Bassin de Brive : opération « Aujourd'hui Jeux Travail »**

« Aujourd'hui Jeux Travail » (AJT) est une initiative portée par la mission locale de l'arrondissement de Brive visant à créer des rencontres ludiques et conviviales entre demandeurs d'emploi et employeurs. Le concept repose sur l'organisation d'une demi-journée d'activités de cohésion où jeunes et recruteurs participent de manière anonyme, suivie d'un temps d'échanges et d'un job dating sans CV. Cette approche a pour objectif de déconstruire les stéréotypes, de changer les



regards mutuels entre jeunes et employeurs, et de permettre un partage des représentations, besoins et attentes dans un cadre décontracté.

Lancée en 2022, l'initiative a connu plusieurs éditions dans différents lieux du territoire briviste, chacune proposant des activités variées telles qu'un parcours d'orientation, des jeux de plein air, une chasse au trésor urbaine ou encore un Cluedo revisité dans un château. Ces événements ont progressivement gagné en ampleur, passant de 19 jeunes et 8 entreprises lors de la première édition à 44 candidats et 20 recruteurs pour la quatrième, générant à chaque fois plus d'une centaine d'entretiens d'embauche.

Le bilan réalisé par la mission locale met en lumière plusieurs points forts : une approche du recrutement jugée novatrice, une grande satisfaction des participants, aussi bien jeunes demandeurs que des recruteurs, des résultats probants en termes d'insertion professionnelle avec 60 % des jeunes en emploi trois mois après l'événement. Ces événements permettent aussi de mettre en valeur l'offre existante de formation. Le faible coût et la simplicité de la mise en place du dispositif permet de déplacer l'opération dans les zones rurales de l'agglomération. Le transport des jeunes sur le site est assuré par la mission locale.

## ASSOCIATION DU PAYS COMPIÉGNOIS : VALORISER L'IMAGE DE L'INDUSTRIE AUPRÈS DE SES (POTENTIELS) FUTURS SALARIÉS

Région : Hauts-de-France

Département : Oise (60)

Nombre d'habitants du TI en 2022 : 199 329

Territoire d'industrie : Pays Compiégnois

Co-présidents du TI : Laurent Portebois, vice-président de la Communauté d'agglomération de la Région de Compiègne, maire de Clairoix ; Alix Deschamps, présidente de France Chimie Picardie Champagne-Ardenne, présidente de l'entreprise Wylchem ; Franck Superbi, président de la Communauté de communes des Lisières de l'Oise et Stéphane Guisado, président de l'entreprise Pharmatis.

Taux de chômage du TI en 2021 : 12 %

Dans le département de l'Oise en région Hauts-de-France, l'Association du Pays Compiégnois (APC) est une association loi 1901 regroupant la Communauté d'agglomération de la Région de Compiègne (ARC), la Communauté de communes de la Plaine d'Estrées (CCPE) et la Communauté de communes des Lisières de l'Oise (CCLO) afin de définir collectivement des projets de développement à l'échelle d'un bassin de vie et d'emplois. Le maillage industriel du territoire est dense, composé tant de grands groupes (Poclain, Chanel, Sanofi, etc.) que de petites et moyennes entreprises et très petites entreprises (PME-TPE) et se caractérise par la présence d'acteurs de la recherche et du développement et de formations d'excellence (UTC, ESCOM, PROMEO).

En 2023, l'industrie représentait 18 % des emplois du territoire de l'APC, avec de grandes disparités entre les espaces urbains (ARC, 16 %) et semi-ruraux ou ruraux (CCLO 28 % et CCPE 27 %)<sup>54</sup>. La

Notes .....

<sup>54</sup> INSEE (2023) - Portrait complet, Intercommunalité-Métropole de CA de la Région de Compiègne et de la Basse Automne (200067965) ; INSEE (2023) - Portrait complet, Intercommunalité-Métropole de CC de la Plaine d'Estrée (246000897) ; INSEE (2023) - Portrait complet, Intercommunalité-Métropole de CC des Lisières de l'Oise (246000749)



proximité de la région parisienne et de l'aéroport Paris - Charles de Gaulle constitue à la fois un atout (proximité de l'Île-de-France) et une menace (attractivité des secteurs tertiaires et semi-industriels franciliens). La question des freins périphériques à l'emploi, comme la mobilité, est importante pour une partie de la population.

### Séminaires du groupe de travail local - Société PIVERT à Venette et Ecole de Production O'TECH © Julhiet Sterwen – Ramboll



Sophie Mercier (présidente de la Communauté de communes de la Plaine d'Estrées), Laurent Portebois (2<sup>e</sup> vice-président de la CA de la Région de Compiègne, maire de Clairoix et co-président du Territoire d'industrie) et Franck Superbi (président de la Communauté de communes des Lisières de l'Oise, maire de Bitry et co-président du Territoire d'industrie), ont réuni dans le cadre de la Fabrique Prospective un groupe de travail local d'une trentaine de personnes, fortement mobilisées tout au long de la démarche. La participation de techniciens et élus des collectivités territoriales, de directeurs généraux et de ressources humaines d'entreprises industrielles, d'acteurs du service public de l'emploi et de la formation a permis une meilleure compréhension mutuelle et l'émergence d'interrelations. Dans le cadre de la Fabrique Prospective, les élus et les acteurs locaux participant à la Fabrique Prospective ont défini cinq pistes d'actions :

- désigner des ambassadeurs de l'industrie en s'appuyant sur le dispositif Proch'Orientation<sup>55</sup> et en le renforçant pour donner envie à des industriels de devenir parrains afin d'élargir le vivier et attirer les jeunes vers les métiers industriels ;
- élaborer des vidéos témoignages de salariés à l'attention des jeunes en recherche d'orientation et des demandeurs d'emploi afin de les aider à se projeter dans une carrière industrielle ;
- organiser un événement combinant Foire Made in Compiégnois et Fabrique 4.0<sup>56</sup> (cf. encadré p.29) dans le but de faire découvrir aux jeunes les métiers industriels, en adoptant une approche concrète, ludique et participative ;
- réaliser une boîte à outils pour valoriser les atouts du Compiégnois, composée notamment d'une cartographie des acteurs de l'emploi et de la formation. L'objectif est d'attirer durablement sur le territoire des actifs et leurs familles intéressés par les perspectives d'embauche et favoriser la coordination d'informations entre acteurs ;
- faciliter l'accueil des stagiaires de 3<sup>e</sup> et de seconde générale, technologique et professionnelle dans les entreprises industrielles pour favoriser la levée des freins rencontrés pendant leur recherche de stage et leur stage (par exemple, proposer un

#### Notes .....

<sup>55</sup> Lancé en 2019, Proch'Orientation élabore des guides d'information destinés aux collégiens, lycéens, apprentis, familles et équipes éducatives sur les formations post-3<sup>e</sup> ou les jeunes sans solutions. <https://prochorientation.fr/>

<sup>56</sup> La Foire Made in Compiégnois est une sorte de foire inversée pour promouvoir les produits et savoir-faire locaux (cf. exemple de Saint Quentin : Destination Talents) ; La Fabrique 4.0 est une initiative conçue pour promouvoir les métiers de l'industrie moderne auprès du grand public, en particulier des jeunes et des demandeurs d'emploi. Ce concept repose sur une mini-usine de démonstration mobile, composée de deux modules principaux.

parcours de découverte de l'entreprise pour les élèves de troisième et de seconde générale et technologique).

## La Fabrique 4.0, une mini usine de démonstration mobile sur le territoire du Pays Compiégnois

La Fabrique 4.0 est une initiative conçue pour promouvoir les métiers de l'industrie moderne auprès du grand public, en particulier des jeunes et des demandeurs d'emploi<sup>57</sup>. Ce concept repose sur une mini-usine de démonstration mobile (un camion semi-remorque), composée de deux modules principaux. Le premier module reproduit une chaîne de production miniature équipée de technologies de pointe, incluant des écrans interactifs, des exosquelettes, des casques de réalité virtuelle et des tablettes proposant des jeux éducatifs. Le second module offre un espace polyvalent pour des présentations d'entreprises et des activités ludiques comme des jeux de plateau ou des *escape games*.

La Fabrique 4.0 est un équipement mobile qui permet donc de se déplacer dans l'ensemble des Hauts-de-France, y compris en milieu rural vers les publics (jeunes, demandeurs d'emploi) qui ne sont pas en contact avec des sites industriels.

Depuis son lancement en 2022, plus de 21 000 visiteurs ont été accueillis avec 95 % de satisfaction (dont 76 % de scolaires, 18 % de demandeurs d'emploi et 16 % d'entreprises). Lors de son édition 2023, la Fabrique 4.0 a proposé une semaine d'activités incluant des visites pour les scolaires, des sessions pour les demandeurs d'emploi et des créneaux ouverts au grand public. L'initiative a également mis en avant les produits industriels locaux et les formations existantes sur le territoire. Cette approche immersive et interactive permet aux visiteurs de découvrir concrètement les processus de production modernes et la diversité des métiers industriels, contribuant ainsi à changer les perceptions souvent dépassées du secteur.

La Fabrique 4.0 est cofinancée par la Région Hauts-de-France, l'UIMM et la Caisse d'Épargne des Hauts-de-France. Ce dispositif a par ailleurs un coût d'investissement et de fonctionnement élevé. Le budget d'investissement était de 1 700 000 € en 2022, et le budget de fonctionnement de 490 000 € en 2023.

Camion la Fabrique 4.0, Hauts-de-France © <https://micronora-informations.fr/a-voir-a-micronora/la-fabrique-4-0-uimm/>



Notes .....

<sup>57</sup> [Dans les Hauts-de-France, une usine itinérante pour faire découvrir l'industrie](#)

# COMMUNAUTÉ URBAINE CREUSOT MONTCEAU : VALORISER LES MÉTIERS ET FORMATIONS INDUSTRIELS DANS LA STRATÉGIE D'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

Région : Bourgogne - Franche-Comté

Département : Saône-et-Loire (71)

Nombre d'habitants de l'intercommunalité en 2024 : 90 674

Territoire d'industrie : Bourgogne industrie

Président du TI : David Marti, maire du Creusot et président de la Communauté urbaine du Creusot Montceau

Taux de chômage de la CU en 2022 : 12,8 %

La Communauté urbaine Creusot Montceau (CUCM) s'étend sur 742 km<sup>2</sup> et comptait 90 674 habitants en 2024. Elle est située dans le département de Saône-et-Loire en région Bourgogne - Franche-Comté. Créée en 1970, elle regroupe 34 communes. Deux bassins d'emplois s'y distinguent : Le Creusot se positionne en tant que pôle industriel, représentant 30 % des emplois dans ce secteur, soit près de trois fois la moyenne nationale ; Montceau-les-Mines est plutôt un pôle tertiaire. L'industrie représente aujourd'hui 23 % de l'emploi de la CUCM, en particulier dans la sidérurgie, l'énergie et les transports avec des grands groupes tels que Alstom, Michelin et Framatome, mais aussi de nombreuses TPE et PME. L'attractivité des métiers et des compétences industriels est un enjeu fort sur le territoire, notamment car une proportion importante de cadres y travaille mais n'y réside pas.

## Séminaire local 2 de la Fabrique Prospective, site Michelin à Blanzay © Sara Mouette



Pour la Fabrique Prospective, Jean-Claude Lagrange, vice-président délégué au développement économique et maire de Savignes, a constitué un groupe de travail large et diversifié composé d'une trentaine de participants : techniciens et élus des collectivités territoriales, directeurs généraux et de ressources humaines d'entreprises industrielles, acteurs du service public de l'emploi et de la formation et d'institutions publiques... La CUCM ayant déjà travaillé sur un



diagnostic d’attractivité territoriale et un plan d’action associé, ainsi qu’établi un portrait des mesures à prendre concernant l’évolution des emplois industriels et de l’industrie sur le territoire dans sa GPECT Industrie (cf. encadré ci-dessous), la Fabrique Prospective s’est concentrée sur trois actions complémentaires :

- moderniser et adapter les formations aux métiers industriels, notamment celles de niveau supérieur à Bac +5 pour valoriser l’image des métiers et compétences industriels auprès du monde académique ;
- améliorer les processus de recrutement et de recherche d’emploi en optimisant la lisibilité des dispositifs de recherche d’emploi afin d’encourager le retour des diplômés dans le territoire ;
- valoriser l’évolution des compétences professionnelles des demandeurs d’emploi pour améliorer leur employabilité tout en répondant aux besoins en compétences des entreprises locales.

**La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale, un outil lancé dès 2020 par la Communauté urbaine Creusot Montceau**

La Communauté urbaine Creusot Montceau s’appuie sur une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale (GPECT)<sup>58</sup> lancée en 2020 et menée à l’échelle départementale avec un focus sur son territoire. Selon la Direction de l’Economie, de l’Emploi, du Travail et des Solidarités (DEETS), la GPECT est un outil d’anticipation et de régulation des mutations économiques. Elle vise le repérage, la valorisation, le développement et le renouvellement des compétences des actifs. Elle implique une dimension spécifique de gestion fondée sur un système d’information concourant à poser un diagnostic et permettant la mise en dynamique d’un plan d’action concerté entre plusieurs acteurs autour d’objectifs partagés.

La GPECT de la CUCM vise à identifier spécifiquement les perspectives d’évolution de l’emploi et des recrutements dans l’industrie du territoire pour répondre aux besoins de compétences des entreprises industrielles, tout en mettant en évidence les besoins d’adaptation éventuelle de l’offre de formation certifiante. Elle révèle les métiers en tension mais aussi l’existence de formations locales qui ne peuvent s’équilibrer qu’à une échelle géographique (beaucoup) plus large. En effet, pour les principaux métiers industriels du territoire (ouvrier non qualifié de type industriel, opérateurs et ouvriers qualifiés de métallurgie...), le territoire cumule un manque de près de 250 personnes formées pour répondre à ses besoins de recrutements. Des premiers leviers ont été identifiés avec les entreprises et les acteurs de l’emploi, comme le déploiement de formations qualifiantes et continues adaptées (soudeurs, techniciens de maintenance, ingénieurs industriels...)<sup>59</sup>.

**Notes .....**

<sup>58</sup> [GPEC territoriale et évaluation du travail : essai d'analyse | Cairn.info](#)  
<sup>59</sup> Document d’appui au déploiement de Transitions Professionnelles et du dispositif Transitions Collectives (TransCo) février-mars 2024, GPECT Industrie Ouest-Saône-et-Loire



# ENTENTE ÉCONOMIQUE DU NORD LOIRET : ORGANISER UN FORUM DE L'INDUSTRIE « NOS INDUSTRIES ONT DU TALENT »

Région : Centre - Val de Loire

Département : Loiret (45)

Nombre d'habitants de l'intercommunalité en 2022 : 62 333

Territoire d'industrie : Nord Loiret

Présidente de la Communauté de communes du Pithiverais Gâtinais et de l'Entente économique du Nord Loiret : Delmira Dauvilliers

Taux de chômage du TI en 2021 : 11,6 %

Située dans le département du Loiret (45), en région Centre - Val de Loire, l'Entente économique du Nord Loiret est composée des communautés de communes du Pithiverais, du Pithiverais Gâtinais et de la Plaine du Nord Loiret. Constituée en 2018, l'entente<sup>60</sup> est chargée d'élaborer une réflexion économique commune et des actions à l'échelle du bassin d'emploi. Ce territoire qui regroupe 78 communes et 63 500 habitants sur 1 170 km<sup>2</sup>, est situé à proximité de la région parisienne (1h30 en voiture) et à 40 minutes d'Orléans et de Montargis. En 2022, la population active était composée de 18,7 % d'ouvriers, 12,3 % de personnes sans activité professionnelle et 4,3 % de cadres<sup>61</sup>.

Les industriels connaissent d'importantes difficultés de recrutement qui freinent leur développement dans un contexte de marché de l'emploi positif. Un premier obstacle réside dans l'utilisation de la voiture quasi incontournable sur le territoire, or de nombreux publics n'en disposent pas. De plus, les entreprises peinent à recruter du fait d'une inadéquation entre les compétences recherchées et les qualifications des demandeurs d'emplois. Des actions sont déjà mises en place sur le territoire afin de valoriser et faire connaître les métiers industriels. Par exemple, France Travail organise des visites pour présenter les entreprises aux demandeurs d'emploi.

Sur le Nord Loiret, Delmira Dauvilliers, présidente de la Communauté de communes du Pithiverais Gâtinais, a réuni dans le cadre de la Fabrique Prospective un groupe de travail d'une trentaine de personnes, composé notamment des techniciens et élus des collectivités territoriales en charge du développement économique, des représentants du Département, de la missions locale, de la chambre du commerce et de l'industrie, des délégués syndicaux de la CFDT, des directeurs généraux et de ressources humaines d'entreprises industrielles, des acteurs du service public de l'emploi et de la formation et d'institutions publiques. Ce groupe de travail local a défini quatre actions afin d'aider les entreprises à mieux valoriser et communiquer sur leurs métiers et de renforcer l'accompagnement de tous les publics vers l'emploi industriel :

- organiser un forum de l'industrie afin de sensibiliser tous les publics aux métiers industriels, renforcer leur connaissance du tissu industriel local dans une visée pédagogique et répondre aux besoins en compétences des entreprises sur le territoire ;

## Notes .....

<sup>60</sup> Article L5221-1, modifié par Loi n°2004-809 du 13 août 2004 - art. 192 () JORF 17 août 2004. Une entente concerne deux ou plusieurs conseils municipaux, organes délibérants d'établissements publics de coopération intercommunale ou de syndicats mixtes. Ils peuvent passer entre eux des conventions à l'effet d'entreprendre ou de conserver à frais communs des ouvrages ou des institutions d'utilité commune. [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article\\_lc/LEGIARTI000006393267](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000006393267)

<sup>61</sup> La vie économique du Pithiverais Gâtinais, par l'Entente Economique du Nord Loiret (2022)



- organiser des visites d'entreprises et plateaux techniques<sup>62</sup> pour les jeunes, leurs parents et les demandeurs d'emploi, afin de faire évoluer leur perception de l'industrie tout en valorisant les entreprises locales et leurs métiers ;
- créer un *escape game* des métiers de l'industrie pour acculturer les jeunes et leurs familles de façon ludique aux métiers industriels ;
- réaliser une cartographie interactive des entreprises industrielles comprenant différents filtres (secteurs d'activité, zone géographique...) pour situer les entreprises sur le territoire et leur diffuser l'événement « forum de l'industrie ».

## TERRITOIRE D'INDUSTRIE LEZOUX-THIERS-AMBERT-MONTBRISON : ATTIRER LES JEUNES

Région : Auvergne - Rhône-Alpes

Département : Puy-de-Dôme (63) et Loire (42)

Nombre d'habitants du TI en 2020 : 195 550

Territoire d'industrie : Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison

Co-présidents du TI : Elisabeth Brussat (maire d'Orléat et présidente de la Communauté de communes Entre Dore et Allier), Stéphane Rodier (maire de Thiers et vice-président délégué à l'Economie, la Mobilité, l'Habitat et la Politique de Ville de la Communauté de communes Thiers Dore et Montagne), Christophe Bazile (maire de Montbrison et président de Loire Forez Agglomération) et Daniel Forestier (maire de Saint-Ferréol-des-Côtes et président de la Communauté de communes Ambert Livradois Forez).

Taux de chômage du TI en 2021 : 9,3 %

Le Territoire d'industrie (TI) Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison se situe en région Auvergne - Rhône-Alpes. Il rassemble les communautés de communes Entre Dore et Allier, Thiers Dore et Montagne, Ambert Livradois Forez dans le Puy-de-Dôme, et Loire Forez Agglomération dans la Loire. Espace de moyenne montagne et périurbain, à mi-chemin entre Clermont-Ferrand, Saint-Etienne et Le Puy-en-Velay, le territoire est traversé au nord et à l'est par l'A89 puis l'A72. Une grande partie de ce territoire appartient au Parc naturel régional Livradois-Forez.

Le TI compte un peu moins de 1 500 établissements répartis entre la métallurgie (25 % des salariés), la plasturgie (14 % des salariés), le textile et la maroquinerie (11 % des salariés), l'agro-alimentaire, le bois et le papier, la chimie et la pharmaceutique. En 2020, le taux de chômage était compris entre 6 % et 8 % de la population active dont 20 % chez les 15-24 ans (18,4 % au niveau national). Le bassin industriel du territoire est diversifié et offre des perspectives d'emploi dans de multiples domaines, sur tout type de postes (de l'ouvrier non-qualifié à l'ingénieur). Cette diversité participe à l'attractivité du territoire pour les entreprises qui y trouvent leurs potentiels clients et fournisseurs avec des savoir-faire liés à un développement industriel ancien. Le territoire est caractérisé par un tissu de TPE et de PME souvent familiales. Depuis plusieurs années, de nombreuses actions de sensibilisation sont conduites par les acteurs du territoire pour faire connaître les métiers, les formations et soutenir les recrutements dans l'industrie notamment des journées portes ouvertes, des *escape games* ou des animations à destination des jeunes, des job dating, etc. Le programme Territoires d'industrie est venu renforcer cette dynamique avec le projet « Et toi, c'est quoi ton

Notes .....

<sup>62</sup> Un plateau technique est une plateforme technologique autour d'une thématique commune. Elle a pour objectif d'apporter au niveau d'un territoire, d'une organisation, d'un réseau, etc. le soutien nécessaire au développement de leur activité.

métier ? » (cf. encadré p.35), et la participation au financement de différentes actions locales (AmbertJob<sup>63</sup>, job dating sur le festival World Dance and Music<sup>64</sup>, etc.).

### Un escape game à la découverte des métiers et de l'industrie les 15 et 18 novembre 2023

© <https://www.ccdoreallier.fr/>



Dans le cadre de la Fabrique Prospective, les co-présidents du TI, ont constitué un groupe de travail local composé d'une cinquantaine de participants : élus et agents des quatre intercommunalités et des communes en charge du développement économique et de la formation, chef de projet Territoire d'industrie ; représentant de la région et du département, Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités (DDETS 63) ; Direction des services départementaux de l'Éducation nationale (DSDEN) Loire ; responsable du Pôle développement au sein du Parc naturel régional Livradois-Forez ; représentant du club d'entreprises Travailler et Vivre en Livradois-Forez ; OPCO 2i ; directeur généraux et de ressources humaines d'entreprises industrielles... Ce groupe de travail a élaboré six actions dans le cadre de la Fabrique Prospective :

- mettre en place des pratiques propices à attirer et fidéliser les femmes vers les métiers industriels ;
- mettre en avant les femmes dans les supports de communication des métiers industriels...);
- communiquer sur les métiers de l'industrie dans les canaux utilisés par les jeunes (réseaux sociaux, courtes vidéos) afin de les sensibiliser ;
- élaborer un parcours composé d'actions filées sur l'année scolaire pour améliorer et renforcer les rencontres écoles – entreprises ;
- lever les freins rencontrés par les élèves de 3<sup>e</sup> et secondes pendant leur recherche de stage et leur stage (par exemple renforcer la communication sur les offres de stage existantes via les réseaux sociaux et autres plateformes, en impliquant davantage les entreprises) ;
- créer une « équipe projet » qui associe des institutionnels (France Travail service public de l'emploi) et des acteurs de terrain (associations, maisons départementales des solidarités, éducateurs spécialisés, conseillers municipaux, employeurs etc.) afin de renforcer et optimiser les actions de relais locales envers les jeunes dits « invisibles » (par exemple avec des bus itinérants) ;
- créer un livret d'accueil sous la forme de questions/réponses renvoyant vers les principales informations de chaque intercommunalité (offres de soin et santé, école et formation, petite enfance, transports, logement, associations...) pour attirer sur le territoire des salariés intéressés par les perspectives d'embauche dans l'industrie ainsi que leur famille.

#### Notes .....

<sup>63</sup> <https://www.ambertlivradoisforez.fr/agenda/ambert-job/>

<sup>64</sup> <https://www.tvlf.fr/actualites/ambert-job-2024#:~:text=Ambert%20job%202024%20%E2%80%93%20le%20job%20dating%20d%C3%A9cal%C3%A9>



## Territoire d'industrie Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison : l'*escape game* « C'est quoi ton métier ? »

De nombreux jeunes quittent le Territoire d'industrie Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison (TILTAM) pour une poursuite d'études et ne reviennent pas. Pour attirer de nouveaux ces jeunes vers le territoire, le TI a proposé à des familles et des groupes de jeunes (à partir de 13 ans) un *escape game* « C'est quoi ton métier ? ». Cette initiative cible également les demandeurs d'emploi. Ce projet, financé par l'État et la Région Auvergne – Rhône-Alpes, prend la forme d'une expérience immersive au cœur des zones d'activité industrielle ou directement dans les entreprises du territoire. L'*escape game* répond à un double besoin : d'une part, mettre en valeur le territoire à travers des jeux qui déconstruisent les préjugés et attirent les jeunes ; d'autre part, offrir à de nombreux participants l'opportunité d'entrer pour la première fois dans une usine, contribuant ainsi à lutter contre les perceptions erronées sur les métiers industriels. L'initiative favorise également la collaboration entre les acteurs du territoire, renforçant ainsi l'efficacité de l'orientation des jeunes. Ce format ludique et apprécié des jeunes a permis de toucher 800 participants pour sa première session le premier semestre 2023.

Pour en savoir plus : [Un escape game à Ambert pour faire découvrir l'industrie locale aux jeunes](#)

## LISIEUX NORMANDIE : CHANGER L'IMAGE DE L'INDUSTRIE EN VALORISANT LES PRODUCTIONS ET MARQUES LOCALES

Région : Normandie

Département : Calvados (14)

Nombre d'habitants de l'intercommunalité en 2022 : 72 683

Territoire d'industrie : Lisieux

Président du TI : François Aubey, maire de Mézidon Vallée d'Auge et président de la Communauté d'agglomération Lisieux Normandie

Taux de chômage du TI en 2021 : 12,3 %

Créée le 1<sup>er</sup> janvier 2017, la Communauté d'agglomération Lisieux Normandie (CALN) est la deuxième intercommunalité du Calvados en nombre d'habitants. Le territoire est organisé autour de Lisieux et d'un maillage de pôles urbains secondaires dont Mézidon Vallée d'Auge, ou encore Saint-Pierre-en-Auge. L'industrie employait 21 % des salariés de Lisieux Normandie fin 2023<sup>65</sup> (contre une moyenne régionale de 16,9 %<sup>66</sup> et nationale de 12,3 %<sup>67</sup>) ce qui en faisait le premier secteur privé d'activité du territoire en matière d'emploi. Lisieux Normandie compte plusieurs entreprises industrielles leader dans les domaines de l'agroalimentaire (Stephano Toselli, Lactalis Nestlé, Entreprise Viande Abattages, Société fromagères d'Orbec, Fromagerie de Livarot/Graindorge, Charal), de la métallurgie (Atos-Rack, Knorr-Bremse, Sidel, Caillebotis Diamond,

Notes .....

<sup>65</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=EPCI-200069532>

<sup>66</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=REG-28#chiffre-cle-8>

<sup>67</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=FRANCE-1#chiffre-cle-9>



Axe Metal), de l'industrie pharmaceutique (Sanofi)<sup>68</sup>, de l'industrie du bois et du papier (Ondulys Industrie, Société Nouvelle Cibem) ainsi qu'un maillage de PME et d'ETI dynamiques.

En 2020, la Communauté d'agglomération a créé une plateforme territoriale numérique « Transitions collectives » dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt du ministère du Travail. Elle vise à mettre en relation des entreprises ayant des salariés dont les emplois sont menacés et fragilisés avec des entreprises en tension et cherchant à recruter au niveau local. Elle a été créée à la suite d'une étude menée avec l'Association pour la formation professionnelle des adultes (Afp). D'autres actions sont engagées localement pour pallier les difficultés de recrutement parmi lesquelles des stages et visites en entreprises : le Plan 10 000 entreprises pour l'inclusion et l'insertion professionnelle lancé par le Gouvernement, les Rencontres sans CV organisées par la CCI Seine-Estuaire, la Période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) et l'action Prépa Industrie impulsée par France Travail et l'Afp à destination des demandeurs d'emploi de longue durée etc. De plus, il existe une instance de coordination locale appelée le Comité d'animation territoriale Emploi-Formation (Catef) co-pilotée par l'Etat, représenté par le sous-préfet d'arrondissement secondé par le chargé du développement de l'emploi et des territoires, et par la Région, représentée par l'animateur emploi-formation, qui se réunit environ quatre fois par an et regroupe des acteurs locaux (le service public de l'emploi, le ministère de l'Éducation nationale, l'Agence nationale de l'orientation, les partenaires sociaux, etc.). Cette instance de coopération vise à faciliter la mobilisation des acteurs pour répondre aux problématiques de l'emploi et de la formation professionnelle, notamment en lien avec l'industrie.

Dans le cadre de la Fabrique Prospective, François Aubey, président de la CALN, a constitué un groupe de travail local composé d'une trentaine de participants : élus et agents de la CALN et des communes en charge du développement économique et de la formation, représentants de la Région Normandie et du Département du Calvados, représentants de la chambre du commerce et de l'industrie Seine Estuaire, délégué syndical groupe adjoint de la CFDT Normandie, responsable de formation, directeurs généraux et de ressources humaines d'entreprises industrielles... Ce groupe de travail a identifié deux sujets prioritaires : l'image de l'industrie et de ses métiers notamment vis-à-vis des publics jeunes, éloignés de l'emploi, en reconversion ; la qualité de vie au travail. Les élus et les acteurs locaux ont donc coconstruit trois actions qui pourraient être portées par la Communauté d'agglomération en étroite collaboration avec l'ensemble des parties prenantes :

- créer une vidéo de présentation promotionnelle du secteur industriel du territoire et la diffuser pour attirer durablement des salariés intéressés par les perspectives d'embauche ainsi que leur famille ;
- effectuer un état des lieux des actions de promotion des produits industriels locaux et les coordonner via une plateforme ad hoc ;
- développer la communication des entreprises industrielles sur le volet responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et faciliter la mutualisation d'actions RSE entre entreprises afin de valoriser les actions déjà existantes (recensement des actions RSE existantes, élaboration d'un livret employeur, outil de communication interentreprises consacré aux actions RSE du territoire de la CALN).

Notes .....

<sup>68</sup> A noter qu'en novembre 2023, Sanofi a annoncé vouloir céder ses activités de fabrication de médicaments sans ordonnance, dont le Doliprane, produit à Lisieux (cession d'OPELLA à un fonds d'investissement Américain CD & R).



## COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION TERRES DE MONTAIGU : DÉVELOPPER UNE OFFRE DE FORMATION DÉDIÉE À L'INDUSTRIE

Région : Pays de la Loire

Département : Vendée (85)

Nombre d'habitants de l'intercommunalité : 50 547

Territoire d'industrie : Terres de Montaigu

Co-présidents du TI : Antoine Chéreau, président de Terres de Montaigu, et Bénédicte Mercier, co-présidente de l'entreprise Sodebo

Taux de chômage de la CA en 2022 : 5,6 %

Terres de Montaigu est une communauté d'agglomération située en Vendée (85), dans la région Pays de la Loire au cœur du triangle La Roche-sur-Yon, Nantes, Cholet. Elle est issue d'une longue histoire intercommunale initiée dans les années 1970. Terres de Montaigu est un territoire jeune, avec plus d'1/4 de sa population qui a moins de 20 ans, et près de 600 étudiants. Le territoire compte 24 000 emplois et un des taux de chômage les plus faibles de France, rendant les tensions de recrutement accrues.

En 2020, l'industrie concernait 24,4 % des emplois<sup>69</sup>, représentant ainsi selon le Syndicat professionnel de la métallurgie de Vendée, le premier bassin industriel de Vendée<sup>70</sup>. Trois grandes filières composent historiquement le tissu industriel : l'agroalimentaire (49 % de l'emploi industriel), l'agencement et l'ameublement (14 %) ainsi que la fabrication de machines et d'équipements en

Notes .....

<sup>69</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=EPCI-200070233>

<sup>70</sup> <https://www.uimv.fr/>



lien avec la métallurgie (29 %)<sup>71</sup>. Récemment, de nouvelles filières de l'électronique ou de la robotique se sont développées, ainsi que des activités autour de la santé. L'industrie agroalimentaire est la première composante de l'industrie locale, avec une croissance continue de l'emploi et de la masse salariale.

L'attractivité des métiers et des compétences industriels est un enjeu fort sur ce territoire qui connaît une pénurie de main d'œuvre notamment d'ouvriers qualifiés ou très qualifiés. Des actions sont mises en place par les entreprises, les pouvoirs publics et leurs partenaires afin de donner envie aux jeunes de faire carrière dans l'industrie. L'événement « Les Coulisses de l'industrie » organisé par cinq entreprises en partenariat avec Terres de Montaigu en novembre 2023 a réuni 500 collégiens et 1 000 visiteurs grâce à la mise en place d'animations en un lieu unique en centre-ville. Cet événement a permis de donner la parole aux salariés des entreprises du territoire, fiers de pouvoir partager leurs métiers (cf. encadré p.39).

### Séminaires locaux, Montaigu © Julhiet Sterwen - Ramboll



Éric Hervouet, président de la commission Economie, Innovation, Formation à la Communauté d'agglomération Terres de Montaigu, a réuni, dans le cadre de la Fabrique Prospective, un groupe de travail local d'une trentaine de personnes : élus et agents de la CA en charge du développement économique, de la formation et de l'industrie, représentants de la Région et du Département, Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités (DDETS), directrice de la mission locale, représentants de l'Union industrie métallurgie Vendée (UIMV), responsables de formation, directeurs généraux et de ressources humaines d'entreprises industrielles... Ils ont ensemble défini cinq pistes d'actions :

- poursuivre et renforcer les actions en matière d'orientation, notamment par l'acculturation des jeunes aux opportunités de métiers dans l'industrie ;
- travailler des solutions « clés en main » face aux freins périphériques (mobilité et logement) afin de favoriser l'accès aux formations industrielles existantes en région Pays de la Loire ;
- développer un Bac Pro industriel généraliste, en alternance dans plusieurs entreprises, a minima 3, correspondant aux filières clés du territoire, ouvrant post Bac aux formations spécialisantes existantes ;
- développer une offre de formation hybride localement s'appuyant sur des centres de formation et plateaux techniques existants dans la région afin de faciliter l'accès des jeunes aux emplois industriels locaux, en leur permettant de rapprocher lieu de stage/alternance et lieu de formation ;
- en lien avec les actions précédentes, créer une pépinière de formation, véritable lieu de vie destiné à la formation aux métiers en tension sur le territoire, notamment industriels, et permettant d'accueillir des formations inter-entreprises.

Notes .....

<sup>71</sup> Dossier de candidature Territoire d'Industrie Terres de Montaigu (2020 et 2023)



## « Les Coulisses de l'industrie » : un évènement pour découvrir la technologie industrielle sur Terres de Montaigu

« Les Coulisses de l'industrie » est une initiative innovante visant à promouvoir l'attractivité des métiers industriels, développée par un consortium d'entreprises en partenariat avec les collectivités locales<sup>72</sup>. L'évènement met en lumière (par le jeu) l'évolution technique des métiers de l'industrie moderne à travers une expérience immersive et interactive. L'évènement offre aux participants la possibilité d'explorer divers environnements industriels, de s'essayer à des tâches concrètes et d'échanger directement avec des professionnels du secteur. Il permet de se plonger dans l'univers de la technologie industrielle et ainsi de lever des préjugés sur les conditions de travail et les diplômes pour accéder à ces métiers. En proposant cet évènement, les entreprises participantes contribuent à déconstruire les idées reçues sur l'industrie et à mettre en lumière la diversité des métiers et des parcours possibles. Les visiteurs ont l'opportunité de manipuler des équipements de pointe, de participer à des ateliers pratiques et de découvrir les innovations technologiques qui façonnent l'industrie d'aujourd'hui. Les entreprises et centres de formation présentent par exemple les métiers peu connus de la logistique, de la production et de la maintenance ainsi que le parcours de formation permettant d'y accéder et les passerelles possibles.

L'évènement est organisé sur une journée et une matinée, avec un temps dédié aux scolaires. Pour sa première édition, Les Coulisses de l'Industrie ont réuni 1 500 visiteurs dont 500 scolaires. Un succès confirmé par le vif intérêt des élèves qui pour certains sont revenus sur le temps grand public accompagnés de leurs parents. Les Coulisses de l'Industrie contribue à stimuler l'intérêt des jeunes pour les filières techniques et technologiques ainsi qu'à faire rayonner le savoir-faire industriel du territoire. L'évènement sera renouvelé tous les deux ans.

## MULHOUSE ALSACE AGGLOMÉRATION : GAGNER LA BATAILLE DE L'IMAGE DE L'INDUSTRIE

Région : Alsace

Département : Haut-Rhin (68)

Nombre d'habitants de l'intercommunalité en 2022 : 272 951

Territoire d'industrie : Sud Alsace

Président du TI : Fabian Jordan, président de Mulhouse Alsace Agglomération

Taux de chômage de la CA en 2022 : 23,5 %

Mulhouse Alsace Agglomération (M2A), située dans le Haut-Rhin (68), est un des territoires les plus industrialisés du Grand Est. Créée en 2010, avec des ajustements géographiques jusqu'en 2017, M2A comptait 14,3 % d'emplois dans le secteur industriel<sup>73</sup> contre 15,2 % sur le territoire du Grand Est

Notes .....

<sup>72</sup> <https://www.terresdemontaigu.fr/evenement/les-coulisses-de-lindustrie/>

<sup>73</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=EPCI-200066009#chiffre-cle-8>



en 2021<sup>74</sup>. De grandes entreprises, notamment dans l'automobile, structurent le tissu économique et la chaîne de valeur. Aussi une attention est portée à l'amélioration des dispositifs de formation, afin de former davantage les jeunes aux métiers industriels du territoire, pour une meilleure adéquation de l'offre et de la demande en main d'œuvre. Le territoire de M2A dispose d'une offre de formation conséquente avec la présence notamment d'une université à Mulhouse, mais aussi de l'Ecole 42<sup>75</sup>.

Laurent Riche, Vice-Président de M2A en charge du développement économique et de l'attractivité, Président du Technopole et Président de la Maison de l'emploi et de la formation (MEF68), a réuni dans le cadre de la Fabrique Prospective un groupe de travail large et diversifié composé d'une quarantaine de participants (techniciens et élus des collectivités territoriales du développement économique et de l'attractivité, directeurs généraux et des ressources humaines d'entreprises industrielles, acteurs de la formation) mobilisés tout au long de la démarche. Ce groupe de travail a fait le choix de capitaliser sur les actions déjà existantes et de mieux les coordonner pour maximiser leur efficacité auprès des publics cibles et leur impact sur l'ensemble du territoire de Sud Alsace. Deux actions ont été définies dans ce sens :

- créer un agenda partagé pour valoriser et coordonner des événements industriels ;
- élaborer un kit de promotion des filières industrielles locales pour encourager les salariés ou personnes en recherche d'emplois à candidater.

Séminaires locaux, M2A © Julhiet Sterwen - Ramboll



### **Le Centre de Mulhouse, se former aux nouvelles technologies dans les métiers de l'industrie à Mulhouse**

Le centre du Pôle formation UIMM Alsace est situé dans la maison de l'industrie, à proximité du KmØ (lieu d'innovation dédié à la transformation digitale de l'industrie et événementiel) et du village industriel de la Fonderie. Il concentre de nouvelles technologies dédiées aux métiers de l'industrie. Il a pour objectif de répondre aux différents besoins en formations des métiers industriels des entreprises du Sud-Alsace. Il est doté d'un plateau technique de 700 m<sup>2</sup> pour la chaudronnerie ; d'un plateau technique de 650m<sup>2</sup> pour l'Industrie du futur et l'électrotechnique et de 15 cabines de soudage. Le centre de formation de Mulhouse s'attelle à former aux métiers techniques, avec de nombreuses formations en alternance, des formations continues à destination des salariés et des formations pour l'emploi.

Pour en savoir plus : [Centre de Mulhouse - Pôle formation UIMM Alsace](#)

Notes .....

<sup>74</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=REG-44>

<sup>75</sup> [https://fr.wikipedia.org/wiki/42\\_\(%C3%A9coles\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/42_(%C3%A9coles))



Le centre de Mulhouse © UIMM



# ANNEXE

## BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

Références 2020 - 2025

### Souveraineté industrielle et enjeux de la réindustrialisation

#### ► Quel projet de société associer à la réindustrialisation ?

Pierre Veltz. *Futuribles*, n° 466, juin 2025. pp. 5-20

<https://www.futuribles.com/quel-projet-de-societe-associer-a-la-reindustrialisation/>

#### ► Baromètre industriel de l'Etat

DGE. Mars 2025. 7 p.

<https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/Publications/2025/Etudes/202503-barometre-industriel-etat.pdf>

#### ► Réindustrialiser pour mieux vivre en France. Agir pour tous et sur tous les territoires

Olivier Lluansi. *Futuribles*, n° 465, février 2025. pp. 39-59

<https://shs.cairn.info/revue-futuribles-2025-2-page-39?lang=fr>

#### ► Pacte industrie-territoire : de l'étude de cas à la répliquabilité

ANCT et Cabinet Compagnum. Mars 2025. 44 p. Coll. *Agir*

<https://anct.gouv.fr/ressources/agir-pacte-industrie-territoire-de-l-etude-de-cas-la-replicabilite>

#### ► Refaire de l'industrie un projet de territoires

Caroline Granier, préface de Pierre Veltz. La Fabrique de l'industrie (Observatoire des Territoires d'industrie). 2023. 127 p. Coll. *Les notes de la Fabrique*

<https://www.la-fabrique.fr/fr/publication/refaire-de-lindustrie-un-projet-de-territoire/>

#### ► Industries et territoires à l'horizon 2030. Réindustrialisation et développement territorial.

Société française de prospective. Février 2023. 56 p.

[https://www.societefrancaisedeprospective.fr/wp-content/uploads/2023/04/230316\\_Gpe\\_prospective\\_territoriale-reindustrialisation\\_rapport\\_complet\\_VF.pdf](https://www.societefrancaisedeprospective.fr/wp-content/uploads/2023/04/230316_Gpe_prospective_territoriale-reindustrialisation_rapport_complet_VF.pdf)

#### ► Intégrer les activités productives dans les villes et les territoires : quels leviers d'action ? Synthèse du colloque du 7 novembre 2022

PUCA et Observatoire des Territoires d'industrie. Février 2023. 49 p.

[https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2022/09/cr\\_colloque-oti-puca\\_71122.pdf](https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2022/09/cr_colloque-oti-puca_71122.pdf)

#### ► La politique industrielle de retour au cœur de l'action publique

Institut Rémi Lallement, Vincent Aussilloux et Philippe Frocrain. *Annales des Mines - Réalités industrielles*, vol. 2021, n° 4, 2021. pp. 16-20

<https://www.cairn.info/revue-realites-industrielles-2021-4-page-16.htm>

#### ► Ces territoires qui cherchent à se réindustrialiser

Caroline Granier et Pierre Ellie, préface de Gabriel Colletis, La Fabrique de l'industrie. 2021. 68 p. Coll. *Les Notes de la Fabrique*

<https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2021/05/N34-Ces-territoires-qui-cherchent-a-se-reindustrialiser.pdf>

#### ► Les politiques industrielles en France. Évolutions et comparaisons internationales

Le Haut-Commissariat à la stratégie et au plan, V. Aussilloux, P. Frocrain et al. Rapport pour l'Assemblée nationale, nov. 2020. 591 p.

<https://www.strategie-plan.gouv.fr/publications/politiques-industrielles-france-evolutions-comparaisons-internationales>



## Une industrie en pleine transition au sein des territoires

### ► Nos modèles productifs face aux enjeux de transformation : quels défis pour l'avenir ?

Conseil économique, social et environnement (Cese), Pascal Guihéneuf, Michèle Salvadorette (Rapp.). *Avis* n° 2025-007, mars 2025. 334 p.

<https://www.lecese.fr/travaux-publies/nos-modeles-productifs-face-aux-enjeux-de-transformation-quels-defis-pour-lavenir>

### ► Concilier développement productif et transition écologique. L'aménagement de la métropole fabricante à Lyon

PUCA, La fabrique de l'industrie, Patricia Lejoux, Rachel Linossier et al. Février 2025. 160 p.

<https://www.urbanisme-puca.gouv.fr/concilier-developpement-productif-et-transition-a2911.html>

### ► L'avenir de l'industrie manufacturière rurale. Étude de cas

OCDE. Octobre 2023. 46 p. Coll. *OECD Rural Studies*

[https://www.oecd.org/en/publications/the-future-of-rural-manufacturing\\_e065530c-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/the-future-of-rural-manufacturing_e065530c-en.html)

### ► Les ressources des Fabriques Prospectives #2 - Attractivité des métiers de l'industrie

ANCT - Service de veille. *Les ressources des Fabriques Prospectives*, n° 2, septembre 2023. 7 p.

[https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/s3fs-public/2023-09/Ressources\\_documentaires%20FP\\_2\\_Septembre2023.pdf](https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/s3fs-public/2023-09/Ressources_documentaires%20FP_2_Septembre2023.pdf)

### ► La transition écologique des territoires industriels

Caroline Granier, *Le Cube - Les synthèses de La Fabrique*, n° 26, avril 2023. 4 p.

[https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2023/03/c26\\_la-transition-ecologique-des-territoires-industriels\\_web.pdf](https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2023/03/c26_la-transition-ecologique-des-territoires-industriels_web.pdf)

### ► Fabrique Prospective : sites industriels de demain. Retour sur de premiers enseignements

ANCT, Banques des territoires, Intercommunalités de France, Cerema et Territoires d'industrie. Octobre 2022. 12 p. Coll. *Etudes*

[https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/s3fs-public/2022-11/Etude%20-%20Synth%C3%A8se%20Fabrique%20prospective\\_TI\\_20%20oct\\_2022.pdf](https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/s3fs-public/2022-11/Etude%20-%20Synth%C3%A8se%20Fabrique%20prospective_TI_20%20oct_2022.pdf)

### ► La politique industrielle de retour au cœur de l'action publique

Institut Rémi Lallement, Vincent Aussilloux et Philippe Frocrain. *Annales des Mines - Réalités industrielles*, vol. 2021, n° 4, 2021. pp. 16-20

<https://www.cairn.info/revue-realites-industrielles-2021-4-page-16.htm>

### ► Ces territoires qui cherchent à se réindustrialiser

Caroline Granier et Pierre Ellie, préface de Gabriel Colletis, La Fabrique de l'industrie. 2021. 68 p. Coll. *Les Notes de la Fabrique*

<https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2021/05/N34-Ces-territoires-qui-cherchent-a-se-reindustrialiser.pdf>



## La question-clé de l'emploi industriel : entre attractivité et compétences

### ► Rapport final du comité scientifique de l'évaluation du Plan d'investissement dans les compétences

Dares, Alejandra Arbeláez Ayala, Anne Bucher, Makiko Morel et al. Avril 2025. 186 p.

<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/rapport-final-du-comite-scientifique-evaluation-pic>

### ► Savoir et faire dans les territoires en quelques leçons

La Fabrique de l'industrie, Observatoire des territoires d'industrie. Webinaire du 2 février 2025, publ. Avril 2025. 1h27 (Replay vidéo)

<https://www.la-fabrique.fr/fr/evenement/savoir-et-faire-dans-les-territoires-en-quelques-lecons/>

Webinaire (Replay vidéo)

<https://www.youtube.com/watch?v=viBeN0a2R94>

Compte-rendu de la séance (13 p.)

<https://www.la-fabrique.fr/wp-content/uploads/2024/12/cr-savoir-et-faire-dans-les-territoires-en-quelques-lecons.pdf>

### ► Attractivité des métiers et des compétences industrielles

#### Première synthèse de la Fabrique Prospective

ANCT, Annabelle Boutet, Sara Mouette. Janvier 2025. 12 p. Coll. *Comprendre*

<https://anct.gouv.fr/ressources/comprendre-attractivite-des-metiers-et-des-competences-industrielles>

### ► Pénurie de compétences et réindustrialisation : un étonnant paradoxe

Guillaume Basset et Olivier Lluansi. *Réalités industrielles - Annales des mines*, n° 2024/1. pp. 18-22

<https://www.cairn.info/revue-realites-industrielles-2024-1-page-18.htm>

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

IGAS, IGESR, IGF. Juillet 2023. 438 p.

[https://www.igf.finances.gouv.fr/files/live/sites/igf/files/contributed/Rapports%20de%20mission/2023/Rapport\\_tensions\\_compentes\\_industrie\\_juillet-2023-VF.pdf](https://www.igf.finances.gouv.fr/files/live/sites/igf/files/contributed/Rapports%20de%20mission/2023/Rapport_tensions_compentes_industrie_juillet-2023-VF.pdf)

### ► Analyse des tensions de recrutement sur 3 métiers : chaudronnerie, maintenance et soudage dans le cadre du plan de réduction des tensions de recrutement

Observatoire de la Métallurgie / OPCO2i. Mars 2023. 249 p. Coll. *Analyses & Etudes*

<https://www.observatoire-metallurgie.fr/analyses-previsions/analyse-des-tensions-de-recrutement>

### ► Répondre aux besoins de compétences des entreprises industrielles grâce aux écoles de production

La Fabrique de l'industrie (Observatoire des Territoires d'industrie) et Institut de formation technique de l'Ouest (IFTO), séance n° 30 du 5 avril 2023. 1h26 (Replay vidéo)

<https://www.youtube.com/watch?v=DA-cESJA5UY>

### ► Impact de la transition écologique sur les métiers et les compétences de l'industrie

Observatoire Compétences industrie. Juin 2022. 74 p.

[https://www.observatoire-metallurgie.fr/sites/default/files/2022-07/opco2i\\_observatoire\\_impact\\_te\\_metiers\\_compentes\\_metallurgie.pdf](https://www.observatoire-metallurgie.fr/sites/default/files/2022-07/opco2i_observatoire_impact_te_metiers_compentes_metallurgie.pdf)

### ► Métiers 2030. Quels métiers en 2030 ? « Une stabilisation de l'industrie, avec des disparités sectorielles importantes ». Chapitre 5

France Stratégie et Dares - Cécile Jolly, Jean Flamand, Boris Le Hir et al. Mars 2022. 198 p.

<https://www.strategie.gouv.fr/publications/metiers-2030>

### ► Cette jeunesse qui réindustrialise la France

Jean-Hugues Laurent. *Administration*, 2022/2, n° 274. pp. 78-80

<https://www.cairn.info/revue-administration-2022-2-page-78.htm>



► **Les difficultés de recrutement anticipées par les entreprises s'expliquent-elles par des facteurs mesurables ?**

Le Haut-Commissariat à la stratégie et au plan - Vincent Aussilloux et Dimitris Mavridis. Point de vue, juillet 2022. 8 p.

<https://www.strategie-plan.gouv.fr/point-de-vue/difficultes-de-recrutement-anticipees-entreprises-sexpliquent-facteurs-mesurables>

► **Attractivité des métiers, attractivité des territoires : des défis pour l'industrie**

Alain Cadix (rapp.). Académie des technologies. Janvier 2020. 46 p.

[https://pmb.cereq.fr/doc\\_num.php?explnum\\_id=7116](https://pmb.cereq.fr/doc_num.php?explnum_id=7116)

► **Attractivité des métiers de l'industrie et des Territoires d'industrie**

ADCF - Intercommunalités de France. *Note d'analyse*, n° 3, juin 2020. 46 p.

<https://www.intercommunalites.fr/publications/attractivite-des-metiers-de-lindustrie-et-des-territoires-dindustrie-recrutement-et-capital-humain/>

Focus sur le programme « Territoires d'industrie »

► **Territoires d'industrie. Bilan à 1 an du temps II (nov. 2023 - nov. 2024)**

ANCT, DGE. Mars 2025. 20 p.

[https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/ressources/2025-03/20250311\\_cp\\_ti\\_bilan\\_anct-vdef.pdf](https://anct-site-prod.s3.fr-par.scw.cloud/ressources/2025-03/20250311_cp_ti_bilan_anct-vdef.pdf)

► **Programme Territoires d'industrie**

Sénat, Martine Berthet, Rémi Cardo et Anne-Catherine Loisier. Décembre 2024. 93 p.

<https://www.senat.fr/rap/r24-217/r24-2174.html>

► **Le programme Territoires d'industrie**

Cour des comptes. Novembre 2024. 158 p.

<https://www.ccomptes.fr/fr/publications/le-programme-territoires-dindustrie>

► **Portraits de Territoires d'industrie**

ANCT et Insee. Novembre 2024 (En ligne)

<https://anct.gouv.fr/programmes-dispositifs/territoires-dindustrie/portraits-de-territoires-d-industrie>

► **Contribution à l'évolution du programme « Territoires d'industrie »**

Intercommunalités de France. Novembre 2022. 19 p.

[https://www.intercommunalites.fr/app/uploads/2022/11/Interco-de-France\\_Contribution-a-Territoires-d-Industrie-2023-2026.pdf](https://www.intercommunalites.fr/app/uploads/2022/11/Interco-de-France_Contribution-a-Territoires-d-Industrie-2023-2026.pdf)

► **146 Territoires d'industrie, en apparence semblables et pourtant si différents**

Mounir Amdaoud et Nadine Levratto. HAL Open Science, 2022. 9 p.

<https://shs.hal.science/halshs-03527887/document>

Aujourd'hui, les industriels rencontrent trois principaux types de difficultés pour recruter : les conditions de travail jugées trop difficiles (pénibilité des tâches) ; les représentations négatives sur les formations et les métiers de l'industrie (le travail en usine peut être vécu comme un déclassement) ; l'inadéquation entre les formations et les besoins des industriels (des compétences et des métiers bien spécifiques auxquels il faut adapter les formations). Or, les besoins de recrutement vont probablement se maintenir, voire s'intensifier. Cette situation peut s'expliquer, d'une part, par la création de nouveaux emplois dans le contexte des transitions numériques (robotisation, intelligence artificielle, etc.) et écologique (décarbonation) et, d'autre part, par le nombre important de postes à pourvoir suite aux départs en fin de carrière des dernières générations de baby-boomers.

Au regard de ce contexte, l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) a lancé avec la Banque des territoires (BDT), la Confédération française démocratique du travail (CFDT), Intercommunalités de France, la Fabrique de l'industrie, le Haut-Commissariat à la stratégie et au plan, France Travail et l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM), une Fabrique Prospective visant à identifier comment les problématiques de recrutement actuelles et à venir dans les territoires industriels peuvent trouver des réponses dans une action coordonnée des intercommunalités et industriels locaux et ainsi renforcer leur attractivité.

D'octobre 2023 à octobre 2024, cette Fabrique Prospective, cofinancée par l'ANCT et la Banque des territoires, a accompagné les élus et les acteurs locaux de huit Territoires d'industrie : la Communauté d'agglomération (CA) du Bassin de Brive (19) ; l'Association du Pays Compiégnois (60) ; la Communauté urbaine Creusot Montceau (71) ; l'Entente économique du Nord Loiret (45) ; le Territoire d'industrie Lezoux-Thiers-Ambert-Montbrison (63) ; la CA Lisieux Normandie (14) ; la CA Terres de Montaigne (85) ; Mulhouse Alsace agglomération (68).

Dotée d'une sélection bibliographique, cette publication présente les résultats de leurs travaux qui ont conduit à l'identification de six leviers activables par les intercommunalités pour renforcer l'attractivité des métiers et des compétences industriels, et à la co-construction de pistes d'actions à mener à court terme dans chacun des huit Territoires d'industrie engagés dans la Fabrique Prospective.

## ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES INDUSTRIELS



Avec le soutien de

