



Le Club des DGS

Décideurs public · privé



Emploi : relever le défi démographique

Emploi : relever le défi démographique

Décrypter les enjeux majeurs et déployer des stratégies efficaces face aux bouleversements démographiques qui transforment notre marché du travail.



Décrypter les mutations
démographiques

Analyser l'impact profond du vieillissement de la population et de la baisse de natalité sur l'évolution structurelle du marché de l'emploi.

Cas emblématique : le secteur du BTP

Examiner les défis critiques du bâtiment et des travaux publics, secteur particulièrement vulnérable aux déséquilibres générationnels et aux pénuries de compétences.

Stratégies territoriales

Concevoir et mettre en œuvre des solutions innovantes à l'échelle locale pour réinventer nos politiques de ressources humaines et d'attractivité territoriale.

Question cruciale : Sommes-nous prêts à transformer radicalement nos approches RH et à repenser nos modèles d'attractivité pour répondre efficacement à ce défi générationnel ?

La lame de fond démographique

Éléments chiffrés

- Chute significative des naissances (-21 % depuis 2010)
- Indice de fécondité en déclin à 1,62 (un plancher historique)
- Augmentation constante de la proportion d'actifs de 50 ans et plus

Analyse qualitative

- La diminution du vivier de jeunes constitue une tendance structurelle et pérenne.
- L'inversion de la pyramide des âges transforme l'emploi : il devient un enjeu de préservation avant d'être un levier de croissance.
- Le système éducatif et de formation initiale subit directement les conséquences de cette érosion démographique.

Enjeu fondamental : Comment transformer nos stratégies d'orientation, de formation et de recrutement dans une société où la jeunesse devient minoritaire ?

Conséquences macro sur l'emploi

- 1 Une population active qui vieillit mais ne se renouvelle pas assez vite.
- 2 Un écart croissant entre les départs en retraite et les entrées sur le marché du travail.
- 3 Risque de décrochage dans les métiers essentiels (techniques, industriels, médico-sociaux...).

Ce déséquilibre accentue les inégalités territoriales : les zones rurales ou peu attractives subissent un double décrochage. Les politiques publiques d'emploi sont encore trop centrées sur le court terme.

Enjeu clé : Comment passer d'une logique de gestion des flux à une logique d'investissement sur les compétences dans la durée ?

Le cas emblématique du BTP

Données révélatrices

Plus d'un quart (25,4%) des salariés du BTP ont désormais plus de 50 ans.

Bien que leader en recrutement d'apprentis, le secteur constate un fléchissement préoccupant en 2024.

Défis complexes

Le BTP concentre des tensions multiples : exigence physique, pénibilité reconnue et transformation technologique accélérée.

Double enjeu stratégique : assurer le renouvellement générationnel tout en pilotant la transition énergétique.

Fracture des compétences

Un fossé grandissant sépare les besoins émergents (éco-construction, numérisation, matériaux innovants) et l'offre de formation actuelle.

Enjeu fondamental : Comment transformer les métiers du BTP en carrières attractives, alignées avec les aspirations d'une génération qui privilégie le sens, l'impact environnemental et l'équilibre professionnel ?



Apprentissage : démographie ou conjoncture ?



Impact démographique

Lente érosion du vivier de jeunes, mais pas la cause principale des à-coups dans l'apprentissage

Résultats des corrélations : L'emploi salarié pèse deux fois plus sur le volume d'apprentis que la démographie.



Sensibilité économique

L'apprentissage est hyper-sensible à l'activité économique locale - corrélation deux fois plus forte qu'avec la démographie



Continuité d'engagement

Nécessité d'un engagement continu entre jeunes, entreprises, CFA et collectivités pour des parcours durables

Enjeu clé : Comment sécuriser les parcours apprentissage pour éviter l'effet yoyo et en faire une réponse durable à la tension sur l'emploi ?

Collectivités sous tension

Enjeu clé : Comment repositionner la fonction publique territoriale comme acteur moderne, innovant et porteur de sens ?



Départs massifs

Départs en retraite dans la FPT



Faible attractivité

Sur les métiers techniques et de terrain



Concurrence

Croissante avec le privé



Réinvention nécessaire

De l'expérience professionnelle proposée

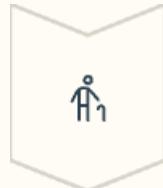
Les collectivités n'ont pas seulement un problème d'image : elles doivent réinventer l'expérience professionnelle qu'elles proposent. L'approche statutaire ne suffit plus à fidéliser → nécessité de travailler sur l'utilité sociale, la qualité de vie au travail, la mobilité.

Zoom métiers critiques



Transition énergétique

Métiers critiques avec difficultés de recrutement croissantes



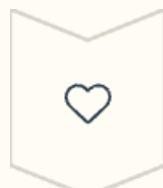
Vieillissement

Services à la personne et soins aux personnes âgées



Maintenance

Métiers à forte technicité manuelle



Sens et impact

Le critère "sens" devient aussi important que le critère "salaire"

Ces métiers sont au cœur des grands défis contemporains (écologie, autonomie, infrastructures), mais leur image ne reflète pas cette centralité.

Enjeu clé : Comment redéfinir les récits métiers pour qu'ils incarnent les défis sociaux de demain ?

Pistes d'action structurantes



1 Data territoriale → pilotage fin

Développer des outils d'analyse précis pour anticiper les besoins en compétences localement

2 Marque employeur/métier → désirabilité

Revaloriser l'image des métiers en tension et améliorer l'attractivité des employeurs

3 Reconversions & passerelles → réactivité

Faciliter les transitions professionnelles pour répondre rapidement aux besoins

4 Tutorats seniors → transmission

Valoriser l'expérience des travailleurs âgés pour former la relève

5 Coopération inter-acteurs → résilience

Créer des alliances territoriales pour une approche systémique

Ces leviers doivent être pensés comme un écosystème : pas de réponse isolée efficace. Importance de la temporalité : combiner actions rapides et stratégies systémiques.

Enjeu clé : Comment orchestrer une gouvernance locale de l'emploi et des compétences à l'échelle du bassin de vie ?



Le Club des DGS

Décideurs public • privé



MERCI