

LA VOIE PROFESSION- NELLE : BÂTIR L'AVENIR

*Huit récits d'entreprises pour valoriser
la filière professionnelle en France*

*Groupe ADP · IBM · KPMG · Les Meilleurs Apprentis de France
· Safran · Sodexo · TotalEnergies · VINCI*



Institut de
l'ENTREPRISE

À propos de l'Institut de l'Entreprise

Créé en 1975, l'Institut de l'Entreprise est une association à but non lucratif réunissant une centaine d'entreprises de dimension multinationale mais fortement implantées en France. L'Institut travaille à valoriser le rôle et la place de l'entreprise dans notre société à travers différents programmes.

L'**Agora** orchestre un travail collégial entre dirigeants et parties prenantes sur les grandes transformations et mutations de l'entreprise.

L'**IHEE** accompagne et forme des dirigeants issus de l'entreprise et de ses parties prenantes.

Melchior crée le dialogue entre le monde de l'éducation et celui de l'entreprise afin d'améliorer l'insertion professionnelle des jeunes.

Sommaire

Préface _____ page 02

Réhabiliter la voie professionnelle, bâtir l'avenir

Flora Donsimoni, Directrice générale de l'Institut de l'Entreprise

Synthèse _____ page 04

Les enseignements de huit initiatives pionnières

Récits d'entreprises _____ page 14

01 _____ page 16

IBM *P-TECH et SkillsBuild*

02 _____ page 20

KPMG *Lycées de la réussite*

03 _____ page 24

Groupe ADP *Programme Aerowork*

04 _____ page 28

Sodexo *Recrutement inclusif et transformation des métiers*

05 _____ page 32

Safran *L'école dans l'usine*

06 _____ page 36

VINCI *Programme Give Me Five*

07 _____ page 40

TotalEnergies *L'Industreet*

08 _____ page 44

Dylan Werner *Un parcours d'excellence dans l'artisanat*

Réhabiliter la voie professionnelle, bâtir l'avenir

Souvent reléguée au second plan, parfois même stigmatisée, la voie professionnelle reste en France une grande oubliée du débat éducatif.

Pourtant, dans un monde qui se transforme à vive allure, où la réindustrialisation se conjugue à l'automatisation et à la transition écologique, nous ne pouvons plus nous permettre de négliger cette filière

Chaque année, des milliers de jeunes y sont orientés par défaut, et 60 % d'entre eux en sortent sans emploi. Pour nombre d'entre eux, la promesse républicaine d'égalité des chances semble alors vidée de sa substance.

À rebours de cette spirale d'échec, **l'Institut de l'Entreprise réaffirme son engagement en faveur de la voie professionnelle, non comme un recours de dernier rang, mais comme une voie d'excellence.** Nos adhérents — IBM, ADP, KPMG, Sodexo, Safran, TotalEnergies, pour

n'en citer que quelques-uns — le démontrent dans ce recueil de huit cas d'usage, à travers des initiatives concrètes qui redonnent sens et avenir à cette filière.

Il faut bien l'admettre : la France a longtemps privilégié les savoirs abstraits au détriment des compétences techniques, quand d'autres pays — l'Allemagne, la Suisse — ont su faire du savoir-faire manuel et inductif un pilier de leur prospérité. Cette hiérarchisation, issue d'un choix politique fait par la France dans les années 80, pèse sur les représentations col-

lectives et les choix d'orientation. Il est temps d'y remédier.

Heureusement, les entreprises prennent le relais. Elles investissent dans les lycées professionnels en y implantant des bureaux (une mesure permise par la réforme du lycée professionnel de 2024), en proposant des options complémentaires après l'obtention du baccalauréat professionnel, en mobilisant des professionnels en tant que professeurs associés. Elles s'engagent, pas seulement par souci de responsabilité sociétale, mais parce qu'elles savent que ces talents seront demain au cœur de leur compétitivité.

Les métiers techniques de pointe ne sont pas appelés à disparaître, bien au contraire : dans un contexte où l'intelligence artificielle automatisera une part croissante des tâches répétitives, les compétences manuelles, cognitives et relationnelles deviendront un atout précieux. Les soudeurs spécialisés, les techniciens de maintenance, les ingénieurs de terrain et les opérateurs qualifiés seront les artisans du renouveau industriel et écologique de notre pays.

La voie professionnelle est donc bien plus qu'un débouché parmi d'autres. **Elle est l'un des ressorts de notre cohésion sociale, l'une des conditions de notre souveraineté économique, l'un des fondements de notre pacte républicain.**



Flora Donsimoni
— Directrice générale
de l'Institut de l'Entreprise

Lui redonner sa dignité, c'est offrir à chaque jeune une chance réelle de s'accomplir et de contribuer utilement à la société.

En valorisant ces huit initiatives, cette publication souhaite montrer ce qu'il est possible de faire lorsque l'entreprise, l'école et les jeunes unissent leurs forces. Elle est un appel à élargir ce mouvement, pour que chaque talent trouve sa voie, et que la voie professionnelle retrouve toute sa place.

Synthèse

Les enseignements des entreprises pionnières pour améliorer la voie professionnelle

Les échanges avec sept entreprises adhérentes de l'Institut de l'Entreprise (IBM, KPMG, Groupe ADP, Sodexo, Safran, VINCI, TotalEnergies) et la Société des Meilleurs Ouvriers de France, réalisés dans le cadre du podcast « 1, 2 Pro PARTEZ ! », montrent que l'enseignement professionnel est un formidable vecteur d'intégration sociale pour les jeunes.

En offrant des exemples concrets de réussite et en proposant des parcours d'insertion identifiés, la voie professionnelle quitte son image d'orientation par défaut et brise le déterminisme social.

Pour les entreprises, cette voie représente une réponse concrète à leurs besoins actuels et futurs en main-d'œuvre, essentielle à la conduite de leurs activités et à leur croissance.

Nous avons identifié, à travers ces témoignages, **trois leviers** permettant d'améliorer drastiquement la voie professionnelle.



3 leviers d'action

I/ Renforcer les relations entre entreprises et établissements scolaires

*Pour améliorer la pertinence
du champ d'activité de
l'enseignement professionnel,
les entreprises doivent
en devenir des co-architectes,
et non de simples pourvoyeurs
de stages.*

Les modèles comme P-TECH (IBM), les écoles industrielles de Safran ou l'Industreet (TotalEnergies) montrent que **l'implication directe des entreprises** dans la conception des parcours pédagogiques, la formation des enseignants et l'accompagnement des élèves **transforme radicalement les résultats**.

COMMENT Y PARVENIR ?

Créer des écoles au sein des entreprises

Implanter des structures de formation directement dans les usines ou les sites industriels, comme le fait Safran, pour fusionner enseignements théoriques et pratiques.

Co-construire les référentiels de compétences

Travailler avec l'Éducation Nationale pour adapter les programmes aux besoins réels du marché (actuels et projetés), en anticipant les métiers de demain (notam-

ment dans la transition écologique et dans le numérique) et les compétences associées, pour offrir aux élèves une plus grande adaptabilité professionnelle, nécessaire pour évoluer sur un marché en constante évolution.

Mobiliser les collaborateurs comme mentors

Encourager les salariés à s'impliquer dans les lycées (mentorat, interventions, parrainage de classes), comme le fait KPMG avec son programme Lycées de la réussite.

Favoriser les coalitions d'entreprises

Créer des réseaux multi-entreprises pour mutualiser les ressources et élargir l'impact (comme le suggère KPMG).

Multiplier les immersions

Organiser des journées de découverte, des visites de chantiers, des stages courts et réguliers dès la classe de 5^e (comme le fait VINCI) pour élargir les perspectives des élèves et leur montrer la diversité des carrières pouvant s'offrir à eux.

2/ Placer la confiance en soi et l'action au cœur de la pédagogie

Il ressort des interviews que le principal frein à la réussite des jeunes en filière professionnelle n'est pas technique, mais psychologique : orientation subie, manque de confiance, sentiment d'échec ou impression d'abandon et de déclassement

Certains programmes (VINCI, KPMG, L'Industreet) intègrent ainsi un volet « développement personnel », tout aussi important que la formation technique. Ce volet revalorise l'image de soi des bénéficiaires de cette voie et leur apporte la confiance nécessaire pour éviter les abandons en cours de parcours et les ruptures prématurées de contrats.

Par ailleurs, le « **learning by doing** » (apprendre en faisant) semble être un levier important de la réussite des jeunes en filière professionnelle. Les modèles aux résultats probants (comme ceux de L'Industreet, Safran ou Sodexo) reposent sur une **pédagogie à 80 % pratique et 20 % théorique**.

Les immersions en entreprise permettent une mise en application directe des acquis, offrant aux élèves une correction en temps réel et la possibilité de se perfectionner en situation de travail.

COMMENT Y PARVENIR ?

Instaurer un mentorat systématique

Associer chaque élève à un professionnel pour un suivi individualisé, comme dans le programme Give Me Five (lancé par VINCI).

Travailler sur la confiance en soi

Organiser des ateliers de coaching, des mises en situation valorisantes et des rencontres avec des modèles inspirants (cf. témoignage de Dylan Werner en annexe).

Impliquer les enseignants

Les former à des méthodes pédagogiques innovantes (pédagogie par projet, apprentissage par l'action) et les associer aux entreprises pour qu'ils comprennent les attentes du monde professionnel.

Créer des dispositifs de « seconde chance »

À l'instar de ce que fait VINCI avec son dispositif d'insertion durable STEP, où le taux de retour en emploi des décrocheurs et des non-qualifiés est de 80 %.

Utiliser des outils numériques innovants

Comme la plateforme Skills-Build (IBM) ou les outils de réalité virtuelle, pour compléter la formation en présentiel par des cours en ligne certifiants.

Former aux « savoir-être »

Intégrer dans les programmes la maîtrise des compétences comportementales (travail en équipe, adaptabilité, communication) essentielles pour l'insertion.

3/ Ancrer les formations dans les territoires en soutien aux besoins locaux

Dernier enseignement marquant des échanges avec les adhérents de l'Institut : les initiatives les plus pérennes sont celles qui partent des réalités territoriales (besoins en compétences, spécificités économiques et culturelles, caractéristiques de la population active)

Un enseignement professionnel ancré dans cette réalité locale, en lien avec son écosystème d'entreprises, en améliore l'efficacité et facilite les insertions professionnelles.

ADP, par exemple, recrute 82 % de ses collaborateurs dans les territoires proches de ses aéroports, tandis que Safran s'appuie sur des écoles implantées dans des régions désindustrialisées, profitant ainsi d'une culture et d'un environnement marqués par cette histoire.

Capitaliser sur le morphotype territorial permet de valoriser un habitus local identifié, en lien avec l'activité fondamentale de l'entreprise. Cela facilite la mobilisation de l'écosystème autour de la voie professionnelle, tout en offrant aux élèves des facilités géographiques d'accès à l'emploi.

En parallèle, les mutations à venir sur le marché du travail, notamment en matière de numérique et de transition écologique, créeront une opportunité historique pour la voie profes-

sionnelle. Les soudeurs spécialisés, les techniciens de maintenance et les opérateurs qualifiés deviendront les artisans du renouveau industriel. Face à l'IA, les compétences manuelles, cognitives et relationnelles deviendront des atouts précieux pour leurs titulaires, et seront essentielles au développement des entreprises.

COMMENT Y PARVENIR ?

Identifier les compétences locales

Cartographier les savoir-faire existants dans les territoires (exemple : compétences linguistiques, artisanat) et les valoriser, comme le fait ADP.

Adapter les formations aux métiers émergents

Anticiper les besoins futurs (notamment dans le domaine du numérique et de la transition écologique) et créer des filières avant même que la demande ne soit formalisée.

Favoriser l'alternance et les stages locaux

Développer des plateformes comme Aerowork (ADP) pour connecter les jeunes aux entreprises de leur territoire et leur faire découvrir les métiers accessibles dans leur environnement géographique proche.

Impliquer les collectivités locales

Créer des partenariats avec les régions, les métropoles et les associations pour une approche coordonnée.



A photograph of two male technicians in a dark blue uniform working on a large aircraft engine in a factory. One technician is kneeling on a blue platform, while the other stands behind him. They are both wearing safety glasses and ear protection. The background shows the industrial structure of the factory with large windows.

Récits d'entreprises

Ces huit récits sont une invitation à l'action. Ils démontrent que lorsque l'entreprise, l'école et les jeunes unissent leurs forces, la voie professionnelle cesse d'être une orientation par défaut pour devenir ce qu'elle aurait toujours dû être : une voie d'excellence, de dignité et d'avenir. Chaque entreprise qui s'engagera demain dans cette direction contribuera non seulement à répondre à ses propres besoins en compétences, mais aussi à restaurer la promesse républicaine d'égalité des chances – celle qui fait de chaque talent, quel que soit son parcours, une richesse pour la nation tout entière.

IBM
P-TECH et SkillsBuild

+10

ACADÉMIES COUVERTES EN FRANCE

+20

ORGANISATIONS PARTENAIRES

100%

DE RÉUSSITE AU BAC PRO POUR LA 1^{RE} PROMOTION P-TECH

+1000

COURS EN LIGNE DISPONIBLES SUR SKILLSBUILD EN 20 LANGUES

RÉCITS D'ENTREPRISE

01

*L'engagement
d'IBM*

L'engagement d'IBM

Contexte et genèse

IBM a lancé le programme P-TECH (Pathways in Technology Early College High School) aux États-Unis il y a plus de dix ans avec le soutien de Barack Obama. L'objectif fondateur était de créer des liens plus étroits entre l'école et les entreprises afin de préparer les jeunes issus de minorités ou de milieux défavorisés à des métiers d'avenir. Face aux défis du système éducatif américain, IBM a cherché à construire un pont entre le monde académique et le monde professionnel.

IBM France a décidé, depuis cinq ans, de répliquer ce programme en France malgré les différences structurelles entre les systèmes éducatifs.

Cette adaptation s'est opérée dans un contexte politique favorable, en forte collaboration avec le ministère de l'Éducation nationale, ce qui a permis d'adapter le modèle américain aux réalités du système éducatif français.

Objectifs fondamentaux

Le programme P-TECH poursuit deux objectifs majeurs. Le premier concerne l'anticipation des besoins du marché du travail : des études menées par IBM ont révélé qu'il faudra préparer deux fois plus de talents d'ici 2030 pour suivre la croissance de l'économie numérique. Le second objectif est l'égalité des chances : IBM cherche à s'assurer que la révolution technologique bénéficie à l'ensemble de la population.

Modèle pédagogique collaboratif

Le programme repose sur un modèle pédagogique innovant impliquant la collaboration directe entre le ministère de l'Éducation nationale, les entreprises locales et les établissements scolaires. Deux ou trois entreprises s'associent à

des lycées professionnels pour accompagner les élèves pendant cinq ans, du lycée professionnel jusqu'au BTS. Les apports incluent des ateliers thématiques, du mentorat personnalisé, des journées d'immersion en entreprise et des interventions en classe.

“La première promotion P-TECH du lycée La Tournelle de la Garenne-Colombes a atteint 100 % de réussite au baccalauréat professionnel, un résultat bien au-delà de la moyenne nationale.”

Écosystème partenarial en expansion

Depuis son lancement en France, le programme a progressivement élargi son réseau au-delà de ses trois fondateurs initiaux (IBM, BNP Paribas et Orange). Aujourd'hui, plus d'une vingtaine d'organisations se sont associées au programme, incluant Deezer, La Poste, Sanofi, Salesforce et de nombreuses entreprises dans les secteurs de l'industrie, de la plasturgie et de la chimie.

SkillsBuild : plateforme complémentaire de formation

Pour compléter et amplifier l'impact de P-TECH, IBM propose SkillsBuild, une plateforme numérique gratuite proposant plus de 1 000 cours en ligne en 20 langues, couvrant l'intelligence artificielle,

la cybersécurité, l'analyse de données et le *cloud computing*. Les apprenants peuvent obtenir des certifications reconnues et valorisables sur LinkedIn.

Passage à l'échelle et pérennité

IBM a choisi de transférer la gouvernance du programme à Numeum (fédération des acteurs du numérique) et la Fondation CGénial. Cette transition symbolise l'appropriation collective du modèle et sa pérennité indépendante d'un acteur unique.

Synthèse réalisée à partir d'un entretien avec Diane Dufoix-Garnier, Directrice des Affaires Publiques, et Isabelle Biadatti Portal, Corporate Social Responsibility Leader chez IBM France.

KPMG

Le programme Lycées de la réussite

2007

ANNÉE DE LANCEMENT DU PROGRAMME

50

LYCÉES PARTENAIRES

90-95

CLASSES ACCOMPAGNÉES

3 ans

DURÉE D'ENGAGEMENT PAR PARRAINAGE DE CLASSE

RÉCITS D'ENTREPRISE

02

*L'engagement
de KPMG*

L'engagement de KPMG

Genèse et diagnostic

Le programme Lycées de la réussite a débuté en 2007 lorsque KPMG a été sollicitée par un député de Seine-Saint-Denis pour proposer des stages à des jeunes en BEP comptabilité et secrétariat. Les rencontres avec les proviseurs ont révélé qu'il était possible de proposer une contribution bien plus substantielle que de simples stages.

KPMG a identifié plusieurs défis structurels : la grande précarité sociale des familles, l'orientation « par dépit » des jeunes, le manque de reconnaissance des formations professionnelles par les employeurs et la durée insuffisante des stages.

Les quatre piliers du programme

— **Parrainage de classe** : des groupes de 3 à 5 collaborateurs volontaires s'engagent auprès d'une classe pendant trois ans, co-construisant des ateliers avec les enseignants.

— **Coaching en confiance** : des coaches professionnels interviennent directement dans les classes pour travailler sur la confiance en soi et la cohésion de classe.

— **Journées « Découverte de l'entreprise »** : immersions dans les locaux de KPMG à La Défense, rencontres-métiers interactives et échanges avec le comité exécutif.

— **Stages valorisants et recrutement inclusif** : adaptation des épreuves de sélection pour les rendre accessibles aux candidats de niveau bac professionnel ou BTS.

“Des jeunes issus de banlieues défavorisées, qui voyaient les tours de La Défense comme une boîte noire, découvrent des collaborateurs épanouis et engagés.”

Cette transformation de perspective rehausse directement leurs ambitions.”

Résultats et impact

Le programme a révélé un impact dépassant les objectifs initiaux : plutôt que l'insertion professionnelle immédiate, c'est l'ambition et la poursuite d'études qui ont été transformées.

Le programme a également eu un impact notable sur la cohésion de classe et, de façon surprenante, sur les enseignants eux-mêmes, qui apprennent considérablement des collaborateurs en matière de gestion de projet et de métiers émergents.

Perspectives d'avenir

KPMG entend créer une coalition d'entreprises s'engageant collectivement auprès de la formation professionnelle, fondée sur le triptyque secteur privé, société civile et secteur public. Le cabinet lance également un appel spécifique au recrutement en alternance dès le BTS.

Synthèse réalisée à partir d'un entretien avec Bouchra Aliouat, Directrice de l'Engagement citoyen chez KPMG France.

Groupe ADP
Le programme Aerowork

82 %

DES COLLABORATEURS ISSUS DES TERRITOIRES D'EMPRISE

30

LYCÉES PROFESSIONNELS PARTENAIRES

120 000

COLLABORATEURS DANS L'ÉCOSYSTÈME AÉROPORTUAIRE

+300

MÉTIERS DIFFÉRENTS À L'AÉROPORT

R É C I T S D ' E N T R E P R I S E

03

*L'engagement
du Groupe
ADP*

L'engagement du Groupe ADP

ADN territorial et stratégie

Le Groupe ADP s'inscrit dans une logique de long terme ancrée sur le territoire. Présent dans les deux départements les plus jeunes de France — le 93 et le 95 — le groupe perçoit l'engagement auprès des lycées professionnels comme une évidence stratégique.

L'écosystème des « 3 A » (aéroportuaire, aéronautique et aérien) implique 120 000 collaborateurs au total avec plus de 300 métiers différents.

Anticipation des métiers de demain

ADP anticipe les enjeux à horizon 2030-2035 : départs massifs à la retraite, transformation numérique et décarbonation.

En 2035, les premiers avions à hydrogène seront opérationnels, nécessitant de nouvelles formations. Le groupe travaille directement avec les lycées pour créer ces filières avant que le besoin émerge de manière formelle.

*“Vivant
à proximité
des aéroports,
beaucoup
de jeunes
ne concevaient
pas la possibilité
même d’y
travailler.”*

*Grâce à
la découverte
organisée,
ils s’ouvrent
au champ
des possibles
et réalisent que
‘moi aussi
je le peux’.”*

Inversion de la logique de recrutement

Plutôt que de chercher des profils pré-formés, le groupe identifie d'abord les compétences existantes dans les populations territoriales, puis les forme aux métiers spécifiques.

Cette démarche inclut la valorisation des compétences linguistiques des jeunes issus de territoires multiculturels. Les fiches de poste ont été revues pour identifier les compétences essentielles plutôt que les qualifications formelles.

La plateforme Aerowork

Aerowork est une plateforme de recrutement collectif créée avec la communauté aéroportuaire.

Elle met en lumière les profils des élèves de bac professionnel en recherche de stage, d'alternance et d'emploi. 90 % des candidats sur Aerowork habitent les territoires couverts par le programme.

*Synthèse réalisée à partir d'un entretien avec
Laure Kermen, Directrice du département
Engagement sociétal et Stratégie RSE du
Groupe ADP.*

Sodexo
Recrutement inclusif
et transformation des métiers

420 000

COLLABORATEURS DANS LE MONDE

3-4 mille

RECRUTEMENT CDI EN FRANCE

+3 000

RESTAURANTS EN FRANCE

12 ans

D'ANCIENNETÉ MOYENNE DES SALARIÉS

R É C I T S D ' E N T R E P R I S E

04

*L'engagement
de Sodexo*

L'engagement de Sodexo

Un acteur majeur de la restauration collective

Premier employeur français dans le monde avec plus de 420 000 collaborateurs, Sodexo définit la restauration collective comme un métier de service d'intérêt général.

Le secteur fait face à une crise majeure de recrutement : environ 100 000 emplois restent non pourvus, et 95 % des entreprises du secteur déclarent avoir des difficultés à recruter.

Trois piliers stratégiques

— **Découvrir** : soutenir l'attractivité des métiers dès le collège, par la mobilisation de managers et d'équipes RH.

— **Connecter** : nouer des relations directes avec les lycées professionnels des quartiers prioritaires, avec 50 établissements partenaires.

— **Transformer** : adapter les curriculum aux besoins émergents, accueillir 100 stagiaires et 300 à 500 apprentis par an.

*“Les métiers
de la restauration
collective
ont profondément
du sens.*

*Chaque jour,
ce sont des milliers
de repas servis
dans les écoles,
entreprises,
hôpitaux
et maisons
de retraite — une
contribution
directe aux
enjeux de santé
et de bien-être
collectifs.”*

Transformation des métiers

La restauration collective fait face à plusieurs transitions majeures : évolution des habitudes alimentaires, prévention santé par l'alimentation et transition écologique.

Les jeunes cuisiniers doivent désormais maîtriser davantage les protéines végétales et comprendre la transition pour l'accompagner auprès des consommateurs.

Synthèse réalisée à partir d'un entretien avec Isabelle Aprile, Directrice de l'impact, et Hervé Boutruche, Directeur de l'acquisition des talents chez Sodexo.

Safran
Le modèle L'école dans l'usine

3500
ALTERNANTS DANS L'ENTREPRISE

2000
RENOUVELLEMENTS ANNUELS

70
ÉCOLES INDUSTRIELLES À TRAVERS LE GROUPE

< 3%
TAUX DE TURNOVER AU NIVEAU DES OPÉRATEURS

RÉCITS D'ENTREPRISE

05

*L'engagement
de Safran*

L'engagement de Safran

Une politique ancienne et active

Safran poursuit depuis longtemps une politique ambitieuse d'engagement auprès de la filière professionnelle, répondant à des besoins structurels de pré-recrutement liés à la complexité extrême de la technologie aéronautique.

L'acquisition d'une véritable compétence requiert désormais 6 mois à 2 ans d'apprentissage.

Les écoles industrielles : innovation majeure

Safran a créé 70 écoles industrielles physiquement implantées au cœur des usines.

Ces structures permettent de former les jeunes recrues à la pratique concrète sur les équipements réels pendant qu'ils poursuivent leur formation théorique.

Plutôt que de séparer formation et pratique, l'école industrielle les fusionne dès le départ.

Exemple : l'école industrielle de Pau

La récente école de Pau accueille 80 apprenants aux profils diversifiés :

— Environ 50 % sont des personnes en reconversion professionnelle (boulangers, coiffeuses, etc.). L'autre moitié est constituée à environ 40 % de jeunes.

— Parmi les candidats au bac, la moitié avait quitté le lycée professionnel.

— Parmi les inscrits en BTS, près de 40 % viennent de lycées professionnels.

Diversification et inclusion

Safran cible activement les femmes, les personnes en situation de handicap (taux d'emploi dépassant 6 %) et les jeunes issus de la filière générale.

Le taux de turnover inférieur à 3 % au niveau des opérateurs témoigne d'une fidélisation exceptionnelle.

Synthèse réalisée à partir d'un entretien avec Frédéric Henrion, SVP, Directeur Global Learning & Safran University.

“Un jeune ayant suivi une formation pour devenir coiffeur ou garagiste a entièrement le droit de se réorienter vers l'aéronautique.

La reconversion n'est pas un échec, mais une opportunité.”

VINCI
Le programme Give Me Five

10 000

JEUNES ACCOMPAGNÉS PAR AN

5

PILIERIS STRUCTURANTS DU PROGRAMME

80 %

DE RETOUR À L'EMPLOYABILITÉ DURABLE (DISPOSITIF STEP)

2018

ANNÉE DE LANCEMENT

RÉCITS D'ENTREPRISE

06

*L'engagement
de VINCI*

L'engagement de VINCI

Un diagnostic fondamental

VINCI part d'un constat troublant : la filière professionnelle n'est pas choisie. Dans une très grande majorité des cas, l'orientation résulte d'une absence d'autres options.

VINCI a identifié qu'en classe de 3^e, les jeux sont déjà largement faits, et intervient donc dès la classe de 5^e.

Les cinq piliers

— **Orientation choisie** : accompagnement dès la 5^e, centré sur l'identité et les préférences personnelles.

— **Découverte des métiers** : visites de chantiers, immersions et rencontres avec des professionnels.

— **Stages et apprentissage** : facilitation de l'accès aux stages et à l'alternance.

— **Mentorat** : relations de mentorat entre collaborateurs et élèves.

— **Insertion durable (STEP)** : dispositif spécifique pour les 18-25 ans ni en formation ni en emploi, avec un taux de réussite de 80 %.

“Give Me Five n'est pas simplement un programme de responsabilité sociale.

C'est un programme mutuellement bénéfique : VINCI a besoin de ces jeunes, de leur créativité, de leur intelligence du concret.”

Le dispositif STEP (Stratégie territoriale pour l'emploi) : un modèle innovant

Pour les jeunes ayant décroché, VINCI a développé un modèle pédagogique radicalement différent basé sur l'entreprise apprenante. Des groupes de 10 jeunes suivent 6 mois de formation-action, puis sont immergés directement dans une entreprise du groupe.

Le résultat : 8 sur 10 soit poursuivent une formation, soit sont intégrés dans l'écosystème VINCI.

Synthèse réalisée à partir d'un entretien avec Valérie Lacoste, Cheffe d'orchestre du programme Give Me Five chez VINCI.

TotalEnergies
Un modèle de formation
aux métiers industriels

+500

SORTIES POSITIVES (EMBAUCHE OU POURSUITE D'ÉTUDES)

75%

EN EMPLOI OU ALTERNANCE À 6 MOIS

80/20

RATIO PRATIQUE/THÉORIE DANS LA PÉDAGOGIE

400

OBJECTIF DE RECRUTEMENT ANNUEL

R É C I T S D ' E N T R E P R I S E

07

*L'engagement
de TotalEnergies
via L'Industreet*

L'engagement de TotalEnergies

Mission et public

L'Industreet est un organisme de formation financé par la Fondation TotalEnergies.

Il accueille des jeunes de 18 à 29 ans sans condition de diplôme d'entrée, dont 54 % ont quitté le système scolaire sans diplôme. 33 % proviennent de Seine-Saint-Denis.

L'objectif : redonner aux jeunes éloignés de l'emploi une véritable perspective professionnelle à travers des formations qualifiantes dans les métiers industriels du futur.

Pédagogie innovante : 80 % pratique

Le modèle repose sur une proportion de 80 % pratique et 20 % théorie.

Les jeunes apprennent en faisant, développant la maîtrise des gestes techniques, les savoir-être comportementaux et les capacités d'adaptation.

L'Industreet forme aux métiers liés à la transition énergétique autour des bornes de recharge électrique, panneaux solaires et infrastructures de décarbonation.

“Les responsables RH l'affirment : les jeunes issus de L'Industreet sont formidables parce qu'ils ont la posture professionnelle, le savoir technique et les savoirs-être comportementaux nécessaires.”

Trajectoires de succès

— **Awa** : n'avait jamais quitté la région parisienne. Travaille depuis deux ans chez Framatome comme technicienne en contrôle non destructif.

— **Founé** : reconversion depuis l'hôtellerie, aujourd'hui technicienne BIM modeluse chez Uxello (filiale VINCI).

— **Jefferson** : chef d'équipe multiservices, a entraîné son frère dans une formation similaire.

Synthèse réalisée à partir d'un entretien avec Safia Tami, Directrice des Partenariats et du Recrutement chez L'Industreet.

Meilleurs Apprentis de France
Le leadership
des métiers de l'artisanat

6000

CANDIDATS INSCRITS AU CONCOURS MAF (SESSION 2025)

120

MÉTIERS COUVERTS PAR LE CONCOURS

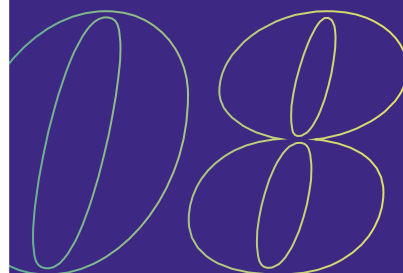
5000

LAURÉATS NATIONAUX DEPUIS 2001

17 %

DES LAURÉATS CRÉENT LEUR ENTREPRISE

R É C I T S D ' E N T R E P R I S E



*Dylan Werner, président
des Meilleurs
Apprentis
de France :
un parcours d'excellence*

L'engagement des Meilleurs Apprentis de France

Un engagement délibéré

Dylan Werner incarne une trajectoire remarquable : élève excellent avec de très bonnes notes, il a choisi délibérément la voie professionnelle plutôt que d'y être orienté par défaut.

Ses racines familiales dans l'univers culinaire et sa passion pour le service en salle l'ont conduit à une carrière de maître d'hôtel.

Palmarès de compétitions

- Meilleur Apprenti de France
- Champion de France des jeunes maîtres d'hôtel (Coupe Georges Baptiste)
- Champion d'Europe dans sa discipline
- Champion de France puis Champion du monde aux WorldSkills
- Président des Meilleurs Apprentis de France depuis trois ans

*“Allez-y à fond,
n’écoutez pas
ceux qui vous
feront douter,
c’est votre vie,
c’est votre chemin.*”

*Croyez en vous,
mais n’oubliez pas
qu’il faut bosser
plus que les autres
quand on veut
réussir.”*

|
**Dylan
Werner**

Transformation de la perception

Dylan constate un engouement croissant autour des filières professionnelles depuis 2017-2018, porté par la médiatisation des métiers manuels sur les réseaux sociaux et la pandémie de Covid-19 qui a accéléré les reconversions.

Il qualifie les métiers de bouche de véritable « forme d'art ».

*Synthèse réalisée à partir d'un entretien avec
Dylan Werner, Président des Meilleurs Ap-
prentis de France.*



Remerciements

L'Institut de l'Entreprise adresse ses plus sincères remerciements à tous ses adhérents qui ont accepté de mettre en lumière leurs initiatives en faveur de la filière professionnelle à travers le podcast dédié « 1, 2 Pro PARTEZ ! » et aux associations qui ont livré leurs témoignages :

IBM France

Diane Dufoix-Garnier, Directrice des Affaires publiques,
et Isabelle Biadatti Portal, CSR Leader

KPMG France

Bouchra Aliouat, Directrice de l'Engagement citoyen

Groupe ADP

Laure Kermen, Directrice Engagement sociétal et Stratégie RSE

Sodexo

Isabelle Aprile, Directrice de l'impact, et Hervé Boutruche,
Directeur de l'acquisition des talents

Safran

Frédéric Henrion, SVP, Directeur Global Learning & Safran University

VINCI

Valérie Lacoste, Cheffe d'orchestre du programme Give Me Five

TotalEnergies

Safia Tami, Directrice des partenariats et du recrutement
chez L'Industreet

Société des Meilleurs Ouvriers de France

Dylan Werner, Président de la section nationale
des Meilleurs Apprentis de France

Les différents entretiens ont été enregistrés entre le 16 juin 2024 et le 3 octobre 2025.

Mentions légales

Document conçu et réalisé par l'Institut de l'Entreprise - 29 rue de Lisbonne, 75008 Paris - 302 655 154 | Directrice de la publication et animation du podcast : Flora Donsimoni | Production : Camille Couderc, Lucia Komiza et Nathalie Garroux | Création graphique : ©pastekart — Letizia Raugi, www.pastekart.com | Crédit photos : @Stockphoto

**Institut
de l'Entreprise**

29, rue de Lisbonne
75008 PARIS
+33 (0)1 53 23 05 40

www.institut-entreprise.fr



Institut de
l'ENTREPRISE

ISBN A978-2-38713-392-2A



30 €