

Prise de position

**Besoin en main-d'œuvre et en
compétences dans l'Artisanat :**

Constats et propositions politiques



10 février 2023

Table des matières

1. Remarques liminaires	3
1.1. Constats de départ en rapport avec la thématique du « besoin en main-d'œuvre »	4
1.2. D'un constat généralisé de « besoin en main-d'œuvre » à une situation de « pénurie de main-d'œuvre » dans de nombreuses activités artisanales	6
1.3. Les incertitudes économiques impactent à court terme et temporairement le besoin total en main-d'œuvre du secteur de l'Artisanat	7
2. Qualifications recherchées par les entreprises artisanales	8
3. Formation initiale	11
4. Formation continue.....	12
5. Politique de rétention et de fidélisation des talents	19
6. Conclusions.....	21
6.1. Une concurrence publique sans terrain de jeu égal – la croissance de la main-d'œuvre dans le secteur public contribue à la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur artisanal	21
6.2. Une transition écologique mise en danger par le manque de main-d'œuvre qualifiée.....	21
6.3. L'apprentissage, clé en vue d'une perspective de carrière dans l'Artisanat	22
6.4. Comblent l'inadéquation des compétences par la formation continue	22
6.5. Le bien-être au lieu du travail et la rémunération comme moyen de rétention et de fidélisation	23
7. ANNEXE - Vue d'ensemble des propositions politiques	24
7.1. Concurrence aigüe du secteur public	24
7.2. Encadrement stratégique de la formation initiale et de la formation continue ...	24
7.3. Formation initiale	24
7.4. Formation continue	25
7.5. Politique de rétention et de fidélisation des talents.....	26

Après un court moment de répit imputable à la pandémie de la COVID-19 au cours des deux dernières années (2020 - 2021), le besoin en main-d'œuvre qualifiée au Luxembourg repart à la hausse, fixant le recrutement de ressources humaines adéquates comme défi majeur pour les entreprises de l'Artisanat. La constante mutation du secteur artisanal amplifiée par les effets de la double transition (écologique/digitale) et les changements démographiques (particulièrement présents dans certaines branches et métiers artisanaux) continue ainsi à influencer l'évolution du marché du travail au Luxembourg.

Devant ce constat, la Chambre des Métiers a jugé important de lancer une enquête représentative¹ auprès de ses ressortissants pour mieux cerner leurs besoins en termes de compétences et de main-d'œuvre.

1. Remarques liminaires

Dans un contexte où l'économie verte est en pleine croissance, la crise énergétique frappe de plein fouet les entreprises artisanales. A l'explosion des prix du matériel et de l'énergie s'ajoute une augmentation dramatique du coût de la main-d'œuvre. En effet, les dépenses de personnel n'augmentent pas uniquement par le biais de l'appréciation indiciaire², mais aussi à cause de la pénurie de main-d'œuvre qui exerce une pression accrue sur les salaires.

Même si actuellement certaines entreprises artisanales sont plus réticentes pour engager du nouveau personnel à cause des nombreuses incertitudes économiques, l'Artisanat aura besoin à terme d'un niveau élevé de main-d'œuvre. D'une part, le secteur doit intégrer une série de besoins spécifiques en termes de nouvelles compétences (efficacité énergétique, technologies éco-innovantes, digitalisation, nouveaux modèles d'affaires, etc.) et, d'autre part, l'Artisanat doit relever le défi majeur de l'effet « génération » avec le départ en retraite dans les années à venir d'un nombre important de salariés. Finalement, à court terme, l'important absentéisme³ qui existe dans les secteurs artisanaux continue à placer les employeurs devant des problèmes de remplacement des salariés absents.

Toutes ces évolutions et les défis en matière de ressources humaines y rattachés font que le sujet du « besoin en main-d'œuvre » surtout qualifiée est considéré comme une des préoccupations majeures des PME de l'Artisanat. Ce défi prend de multiples facettes, tant par rapport à l'orientation des jeunes (*cf.* apprentissage artisanal), que par rapport à la promotion des activités artisanales en général (*cf.* image de marque de l'Artisanat dans la société luxembourgeoise).

¹ Une première enquête sur la thématique du besoin en main-d'œuvre a été réalisée en 2019 : <https://www.cdm.lu/mediatheque/media/besoin-en-main-d-oeuvre-dans-l-artisanat>

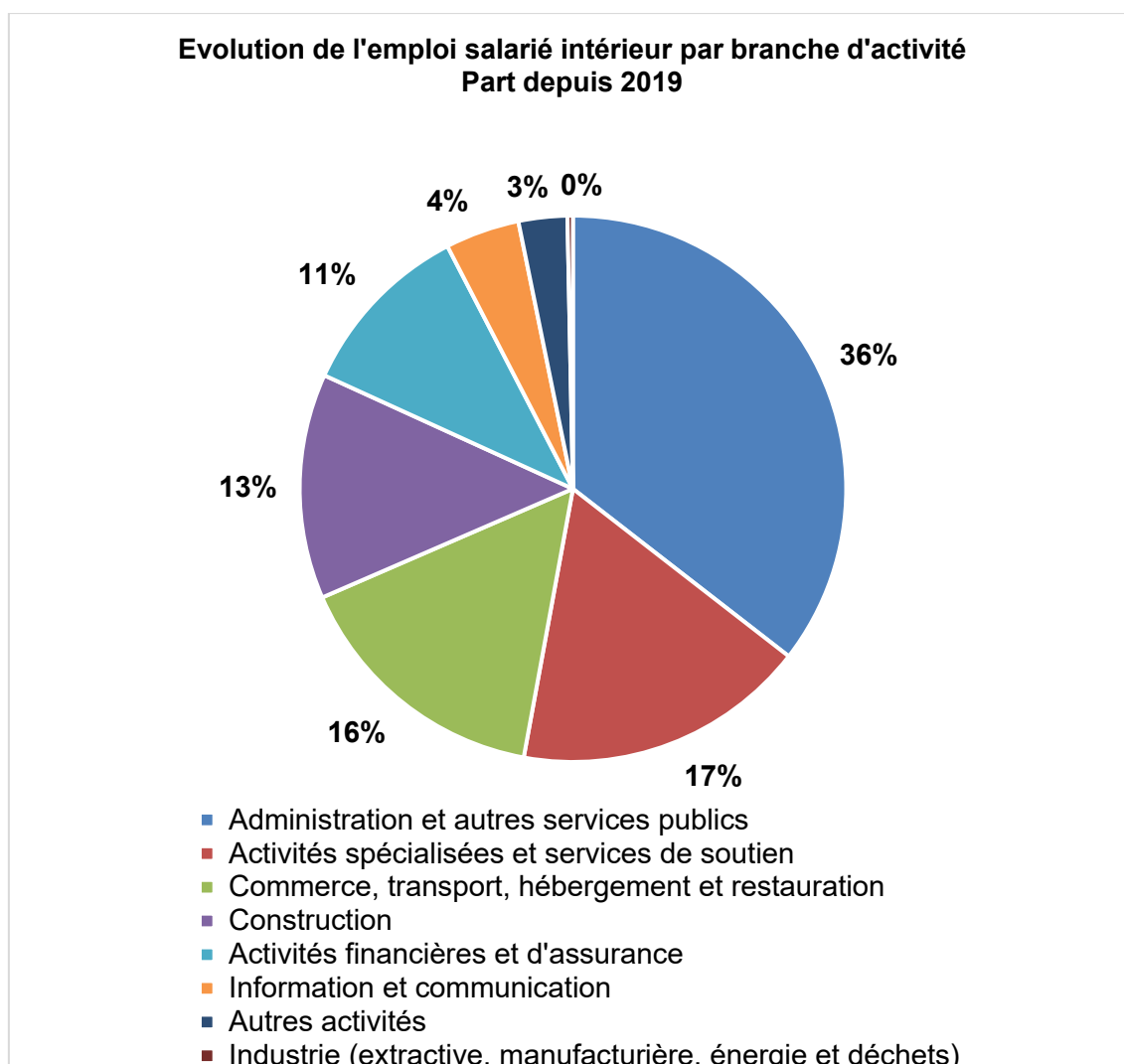
² Entre octobre 2021 et avril 2023, l'économie est impactée par 4 tranches indiciaires.

³ Cet absentéisme trouve son origine tant dans des absences de maladie toujours marquées par la pandémie de la COVID-19, que dans les multiples congés extraordinaires qui continuent de se développer au Luxembourg.

1.1. Constats de départ en rapport avec la thématique du « besoin en main-d'œuvre »

Traditionnellement, la croissance de l'emploi est plus importante dans l'Artisanat que dans d'autres secteurs (comme p. ex. l'industrie ou les services financiers). L'élan et la croissance continue du secteur, notamment de la construction, sont également des facteurs-clés du dynamisme du secteur artisanal. Or, depuis la crise sanitaire/énergétique et la déclinaison d'une situation de poly-crisis, cette dynamique a été ralentie et c'est dorénavant le secteur public qui mène les statistiques au niveau des nouveaux recrutements.

Le graphique ci-dessous montre que depuis 2019, plus qu'un emploi salarié sur trois (36% du total des emplois salariés 2019-2022) a été créé dans le secteur public (i.e. les administrations et autres services publics), amplifiant ainsi encore davantage le problème de la pénurie de main-d'œuvre (qualifiée) au niveau de tous les autres secteurs de l'économie luxembourgeoise, alors que 13% du total des emplois salariés (2019-2022) ont été créés dans le secteur de la construction, connu pour son intensité en main-d'œuvre.



Source : STATEC

Même en considérant la taille importante du secteur public, comptant plus de 100.000 salariés (2022), cette création nette d'emploi représente la croissance la plus élevée de tous les secteurs économiques.

Avec une progression de 15,2% sur 13 trimestres, l'« Administration et autres services publics » se démarque par une hausse plus que le double de celle enregistrée pour l'économie marchande, affichant un accroissement de 7,1%.

De ce fait, le secteur public doit recruter dans tous les secteurs de l'économie marchande pour couvrir son besoin en main-d'œuvre, y compris (et ce de manière conséquente) dans le secteur artisanal. Force est de constater que le secteur public constitue une concurrence sérieuse pour les entreprises artisanales dans le domaine des ressources humaines, amplifiée par une certaine attractivité du secteur public vis-à-vis du secteur privé, notamment pour les postes de niveau inférieur.

La Chambre des Métiers estime à cet égard que ce besoin en main-d'œuvre dans le secteur public n'est pas toujours justifié, notamment au niveau des compétences requises.

Secteur	Nombre de salariés 2022	Evolution Q1/2019 – Q1/2022	
Administration et autres services publics	101.608	13.444	15,2%
Construction	51.285	5.047	10,9%
Activités spécialisées et services de soutien	78.161	6.580	9,2%
Information et communication	20.599	1.663	8,8%
Activités financières et d'assurance	52.815	4.008	8,2%
Commerce, transport, Horeca	104.123	5.908	6,0%
Autres activités	22.268	1.092	5,2%
Industrie	38.322	121	0,3%
Total	469.019	37.782	8,8%
Economie marchande (hors Administration et autres services publics)	367.411	24.419	7,1%

Source : STATEC

Compte tenu du fait que les autres secteurs (industrie, fonction publique, etc.) présentent des besoins ciblés identiques en main-d'œuvre qualifiée, ils entrent également en concurrence avec l'Artisanat, ce qui amplifie la pénurie de la main-d'œuvre qualifiée dans tous les secteurs.

Proposition

*Face à la concurrence aiguë, à la limite malsaine, quant au recrutement de la main-d'œuvre qualifiée du secteur public, la Chambre des Métiers propose la mise en place d'un **mécanisme de remboursement compensatoire** dans le chef de l'acteur qui réalise l'embauchage (au cas où l'apprenti, voire, le cas échéant, le salarié, quitte l'entreprise formatrice) donc e.a. en direction de l'État ou des communes.*

Vu l'augmentation de la taille moyenne de l'entreprise artisanale, les entreprises ont tendance à recruter des salariés qualifiés non pas formés dans le secteur mais plutôt dans d'autres secteurs ou organismes de formation, ce qui est surtout le cas pour les postes administratifs et d'encadrement.

Il importe par ailleurs de souligner que jusqu'à présent le besoin pressant en main-d'œuvre du secteur artisanal a pu être satisfait grâce au flux constant d'immigrants et de frontaliers. Ces deux catégories resteront également à l'avenir les deux réservoirs principaux de main-d'œuvre du secteur artisanal. Rappelons au passage qu'en 2021, l'emploi dans l'Artisanat se composait comme suit : 54% de frontaliers, 33% de résidents

étrangers et seulement 13% de résidents luxembourgeois - le secteur est de ce fait un vecteur d'intégration important au niveau national.

Proposition

*Compte tenu de l'importance croissante du réservoir de main-d'œuvre issue de pays tiers, la Chambre des Métiers prône une **simplification, accompagnée d'une flexibilisation, des procédures d'accès au marché de l'emploi luxembourgeois** pour les ressortissants de pays tiers. Via une réduction des procédures et des délais ainsi qu'une approche digitalisée et transparente, le Luxembourg devrait envisager rapidement une **abolition du « test marché » pour tous les métiers**.*

1.2. D'un constat généralisé de « besoin en main-d'œuvre » à une situation de « pénurie de main-d'œuvre » dans de nombreuses activités artisanales

L'envergure de la problématique du manque de la main-d'œuvre est corroborée par une analyse détaillée des résultats de l'enquête de conjoncture trimestrielle dans l'Artisanat sur les dernières années. Ainsi, au 4^e trimestre 2022, 27% des entreprises ont affirmé constater un impact négatif sur leurs activités par le manque de main-d'œuvre (qualifiée).

Si le nombre d'entreprises déclarant que leurs activités sont gênées par un manque de main-d'œuvre avait temporairement diminué lors de la pandémie de la COVID-19, au moment de la reprise, la recherche de la main-d'œuvre s'enflamme à nouveau de manière renforcée. Pour l'année 2021, près d'un quart des entreprises artisanales indique que le manque de main-d'œuvre (qualifiée) entrave l'activité. Avec un taux de 28%, le secteur de la construction semble d'ailleurs être le plus touché par cette problématique.

Proposition

*Un **cadre qui stimule le recours renforcé à la formation continue (upskilling et reskilling), un enseignement initial plus performant, inclusif et davantage en ligne avec les besoins de l'économie, des concepts d'orientation réformés et axés sur les forces et les talents des individus (jeunes et adultes), la revalorisation du système d'apprentissage** ou encore l'implémentation rapide du **plan d'action en matière d'attraction / de rétention de talents**, sont autant d'éléments indispensables pour assurer à l'avenir un développement adéquat des compétences recherchées.*

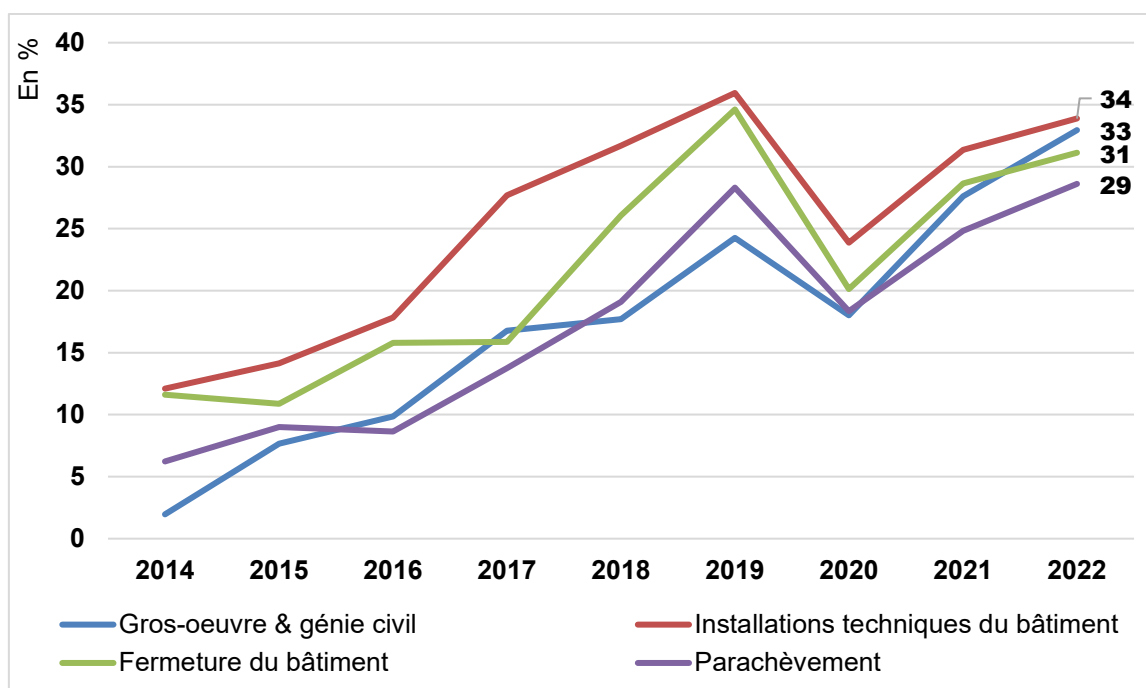
Il faut noter qu'en 2022, les incertitudes quant à l'évolution des coûts, notamment des prix de l'énergie et des frais de personnel, ne cessent d'inquiéter les entreprises. Malgré ce contexte économique précaire, la problématique de la pénurie de main-d'œuvre n'a pas disparu. Au contraire, elle s'est aggravée dans tous les groupes de métiers, notamment l'Alimentation et la Communication.

Entreprises gênées par le facteur « manque de main-d'œuvre »

Groupe de métiers	2019	2020	2021	2022
Artisanat	27%	17%	24%	30%
Alimentation	18%	2%	11%	28%
Mode, Santé & Hygiène	23%	1%	13%	17%
Mécanique	25%	12%	10%	16%
Construction	29%	20%	28%	32%
Communication	17%	3%	6%	19%

Source : Chambre des Métiers, Enquêtes de conjoncture trimestrielles

En analysant plus en détail le secteur de la construction pour l'année 2022, on peut constater que les clusters les plus touchés par les besoins en main-d'œuvre sont ceux des « Installations techniques du bâtiment » et du « Gros-œuvre et génie civil ». Or, les autres clusters de la construction suivent de près.



Source : Chambre des Métiers, Enquêtes de conjoncture trimestrielles

Proposition

La Chambre des Métiers soutient le développement d'une véritable stratégie nationale d'attraction des talents « au niveau sectoriel ».

1.3. Les incertitudes économiques impactent à court terme et temporairement le besoin total en main-d'œuvre du secteur de l'Artisanat

L'enquête représentative⁴ fait ressortir un besoin considérable de main-d'œuvre dans l'Artisanat : 70% des entreprises enquêtées indiquent avoir un besoin en main-d'œuvre. Elles indiquent rechercher au total 3.786 personnes sur les 12 mois à venir. Ce besoin couvre aussi bien le remplacement de postes (43%) que la création de nouveaux postes (57%).

Si les incertitudes économiques sont actuellement trop importantes pour extrapoler les besoins en main-d'œuvre sur l'ensemble du secteur de l'Artisanat, il s'avère toutefois

⁴ 1.267 entreprises artisanales ont participé à l'enquête de juin 2022, représentant 42% de l'emploi de l'Artisanat

utile d'approfondir l'analyse en matière d'entreprises actives dans la décarbonisation de l'économie (e.g. cluster « installations techniques du bâtiment »). Dans le contexte de la crise énergétique actuelle et de la transition écologique plus générale, ces secteurs connaissent une demande accrue, que ce soit pour l'installation des pompes à chaleur ou pour des panneaux photovoltaïques. Sur base d'une extrapolation prudente, la Chambre des Métiers arrive à chiffrer le besoin dans ce secteur à au moins 1.677 salariés sur les 12 mois à venir.

Besoins en main-d'œuvre au niveau du cluster « installations techniques du bâtiment »

Métier	Besoin indiqué	Besoin estimé
Installateur chauffage-sanitaire-frigoriste	332	742
Électricien	303	737
Installateur d'équipements électroniques	16	81
Installateur d'ascenseurs, de monte-charges, d'escaliers mécaniques et de matériel de manutention	33	48
Installateur de systèmes d'alarme et de sécurité	19	31
Installateur d'enseignes lumineuses	4	20
Ramoneur - nettoyeur de toitures	5	20
Cluster « Installations techniques du bâtiment »	712	1.677

Source : Chambre des Métiers, Enquêtes de conjoncture trimestrielles

* Les chiffres de 2022 ne considèrent que les résultats des trois premiers trimestres

2. Qualifications recherchées par les entreprises artisanales

Le DAP (Diplôme d'Aptitude Professionnelle) reste, globalement, la formation-clé recherchée par les entreprises de l'Artisanat, ce qui souligne l'attachement du secteur à l'apprentissage.

Dès lors, par rapport aux postes qualifiés, 44% des salariés recherchés devraient, selon les entreprises enquêtées, faire preuve d'une qualification DAP, tandis que 23% des salariés devraient être détenteur d'un certificat de niveau CCP (Certificat de Capacité Professionnelle). 15% des salariés devraient disposer d'un diplôme de technicien ou diplôme de fin d'études secondaires (techniques), 10% un Brevet de Maîtrise ou BTS et 8% un Bac+3 ou Bac+5 respectivement.

Il est remarquable de constater que, dans certains clusters de l'Artisanat, comme celui des installations techniques du bâtiment, plus que trois quarts du besoin en main-d'œuvre exprimé se situe à un niveau DAP ou un diplôme supérieur.

Proposition

*Pour soutenir le développement de l'apprentissage comme véritable alternative de succès pour les jeunes, la Chambre de Métiers fait appel de développer, entre autres, de **nouveaux « modèles d'apprentissage »** (tels que l'apprentissage **en cours d'emploi** ou l'apprentissage parallèle « **BAC-DAP** ») et promouvoir activement l'**apprentissage transfrontalier** ainsi que le transfert des métiers de l'apprentissage transfrontalier vers l'apprentissage national.*

Il ressort également de l'enquête que le recrutement continu de salariés non-qualifiés (représentant 27% des postes recherchés) témoigne certainement de la pénurie des ressources humaines dans certains secteurs artisanaux, notamment au niveau technique.

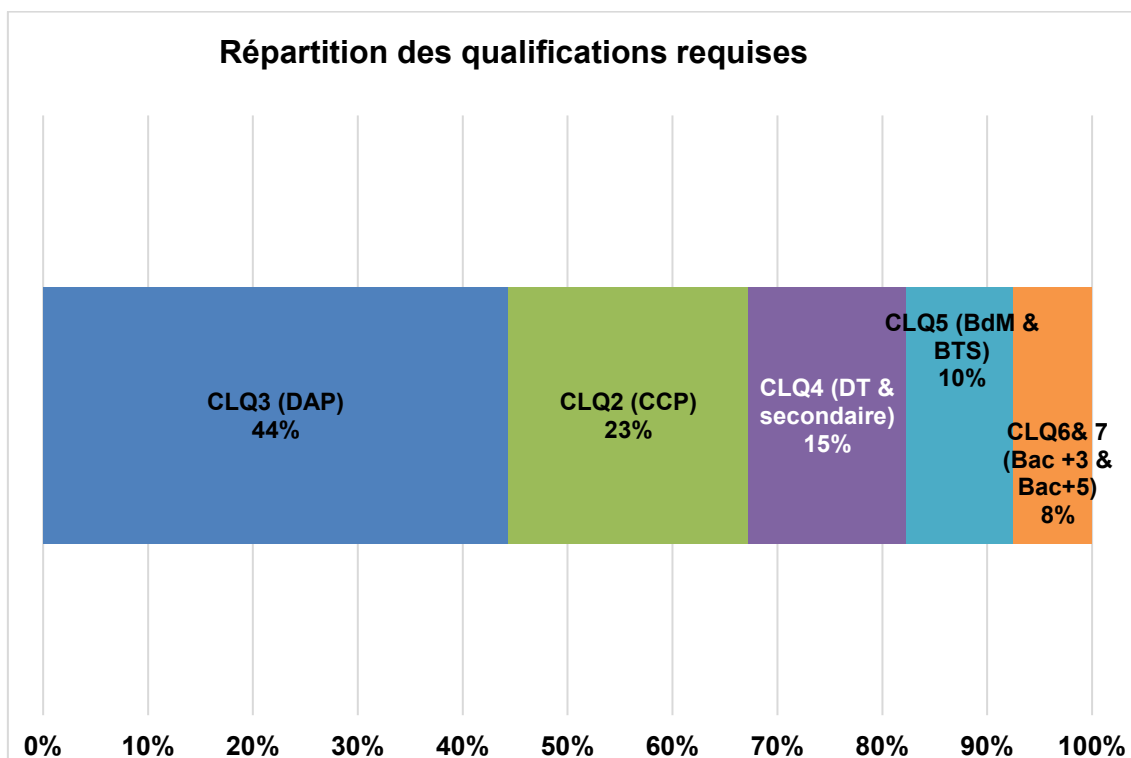
Besoins en main-d'œuvre (juillet 2022 – juin 2023)

Niveau de qualification	Remplacement (en %)	Création (en %)	Total (en%)
CCP Certificat de capacité professionnelle	18%	21%	17%
DAP	33%	32%	32%
Diplôme de fin d'études second.	3%	3%	3%
Diplôme de technicien	6%	9%	8%
Brevet de maîtrise ;	3%	4%	4%
BTS – Brevet de technicien supérieur	3%	4%	4%
Bachelor (BAC+3)	3%	3%	3%
Master (BAC+5)	2%	3%	2%
Non-qualifiés	28%	26%	27%
TOTAL	100%	100%	100%

Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

Le tableau ci-avant indique plus en détail le besoin en main-d'œuvre par rapport aux différents niveaux de qualification détaillé en fonction du critère « remplacement » ou « création de poste nouveau ».

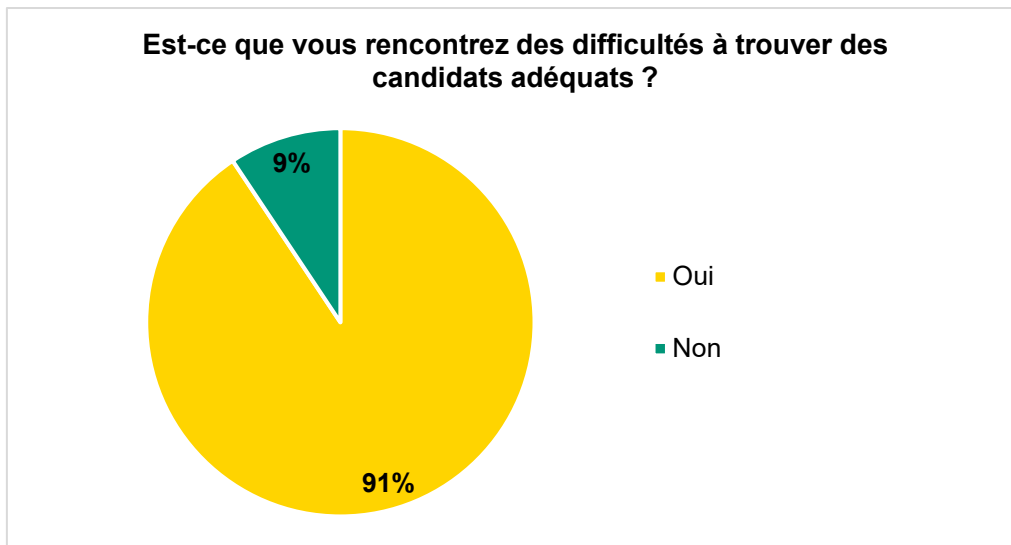
Il s'avère ainsi nécessaire que les entreprises, pour combler leur besoin en main-d'œuvre qualifiée, recrutent des personnes non-qualifiées pour les former « sur le tas » afin qu'elles soient à même de contribuer aux tâches techniques de manière ponctuelle et spécialisée. Sachant que ces salariés ne seront jamais à même de remplacer une main-d'œuvre qualifiée au départ, cette approche permet néanmoins aux entreprises en question de continuer leurs activités.



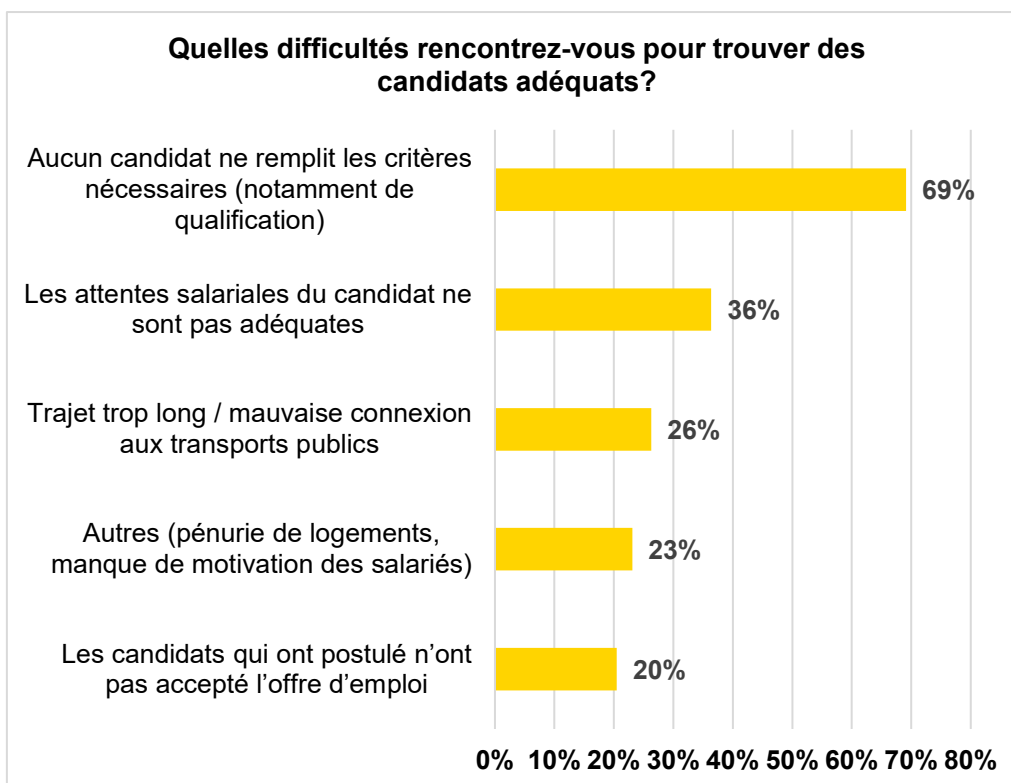
Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

Outre l'appréciation quantitative sur le besoin en main-d'œuvre selon le niveau de qualification, la Chambre des Métiers s'est intéressée aux difficultés que les entreprises peuvent rencontrer pour trouver des candidats adéquats. Si actuellement 91% des entreprises peinent à trouver au moins un candidat adéquat, 69% des entreprises

témoignent qu'aucun candidat ne remplit les critères nécessaires. D'autres difficultés rencontrées comprennent les attentes salariales non-adéquates ou un trajet « domicile – lieu de travail » trop long. Beaucoup d'entreprises indiquent également qu'elles n'ont simplement pas eu de retour sur leur offre de travail.



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

Puis, la Chambre des Métiers a demandé d'indiquer un « top 3 » des postes / métiers qui sont actuellement les plus difficiles à pourvoir. Il convient d'analyser ces réponses au niveau des clusters de l'Artisanat. Le tableau ci-dessous présente les réponses des entreprises selon la classification ROME, utilisée entre autres par l'ADEM.

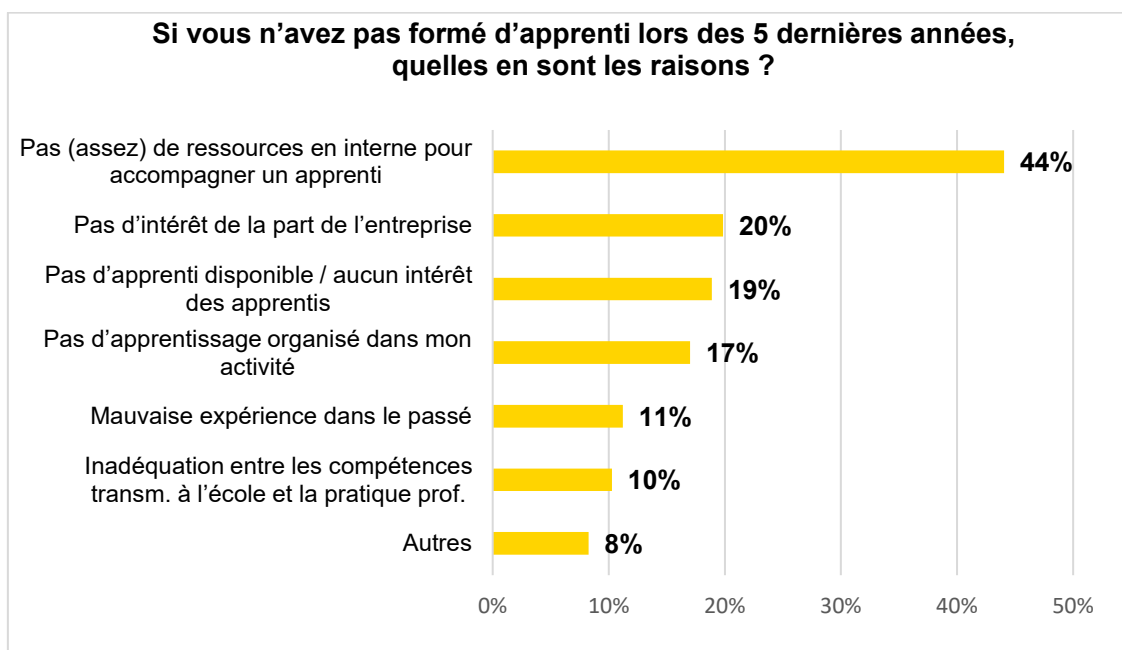
Cluster	Top 3 (selon code ROME)		
Alimentation	D1102 - Boulangerie - viennoiserie	G1803 - Service en restauration	G1602 - Personnel de cuisine
Santé	J1405 - Optique - lunetterie	J1401 - Audioprothèses	/
Soins à la personne	D1202 - Coiffure	D1208 - Soins esthétiques et corporels	J1409 - Pédicurie et podologie
Mode	D1401 - Assistanat commercial	B1803 - Réalisation de vêtements sur mesure ou en petite série	B1604 - Réparation - montage en systèmes horlogers
Transformation des métaux et constructions métalliques	F1607 - Pose de fermetures menuisées	F1106 - Ingénierie et études du BTP	N1104 - Manoeuvre et conduite d'engins lourds de manutention
Mécanique générale	I1604 - Mécanique automobile et entretien de véhicules	I1304 - Installation et maintenance d'équipements industriels et d'exploitation	H1204 - Design industriel
Mécanique automobile, industrielle et agricole	I1604 - Mécanique automobile et entretien de véhicules	I1606 - Réparation de carrosserie	N1103 - Magasinage et préparation de commandes
Prestation de service liés à l'automobile	I1604 - Mécanique automobile et entretien de véhicules	K2110 - Formation en conduite de véhicules	N4102 - Conduite de transport de particuliers
Gros-œuvre et génie civil	F1703 - Maçonnerie	F1608 - Pose de revêtements rigides	F1613 - Travaux d'étanchéité et d'isolation
Installations techniques du bâtiment	F1602 - Électricité bâtiment	F1603 - Installation d'équipements sanitaires et thermiques	F1106 - Ingénierie et études du BTP
Fermeture du bâtiment	F1610 - Pose et restauration de couvertures	F1607 - Pose de fermetures menuisées	F1501 - Montage de structures et de charpentes bois
Parachèvement	H2206 - Réalisation de menuiserie bois et tonnellerie	F1607 - Pose de fermetures menuisées	F1606 - Peinture en bâtiment
Nettoyage du bâtiment	K2204 - Nettoyage de locaux	K2202 - Lavage de vitres	D1401 - Assistanat commercial
Fleuriste et paysagiste	A1203 - Entretien des espaces verts	F1703 - Maçonnerie	D1209 - Vente de végétaux
Communication, multimédia & spectacle	L1507 - Montage audiovisuel et post-production	N1103 - Magasinage et préparation de commandes	/

Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

3. Formation initiale

En tant que premier formateur (« apprentissage »), l'Artisanat Métiers attache une grande importance au sujet de la formation initiale. Ainsi, la Chambre des Métiers voulait connaître les raisons pourquoi les entreprises ne recourent pas à l'apprentissage pour faire face aux besoins en main-d'œuvre. Dans la mesure où les entreprises n'ont pas eu d'apprentis pendant les cinq années, elles ont indiqué que le manque de ressources (humaines et financières) en interne pour accompagner un apprenti en est la principale raison (44%) – la spirale du manque de main-d'œuvre se renforçant ainsi.

Les autres raisons sont plus anodines et comportent aussi bien un manque d'intérêt dans la formation initiale (20%) qu'un défaut d'intérêt au niveau des apprentis (19%) tout comme l'absence de formation dans le métier choisi (17%).



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

La Chambre des Métiers constate que seulement une entreprise sur 10 déclare qu'elle a vécu une mauvaise expérience dans le passé en relation avec l'apprentissage ou encore qu'il existe une inadéquation entre les compétences transmises à l'école par rapport à ce qui est requis au niveau de l'application pratique du métier. Ce résultat est encourageant vu les innombrables efforts menés dans la formation initiale pour rendre l'apprentissage intéressant tant pour l'apprenti que pour l'entreprise.

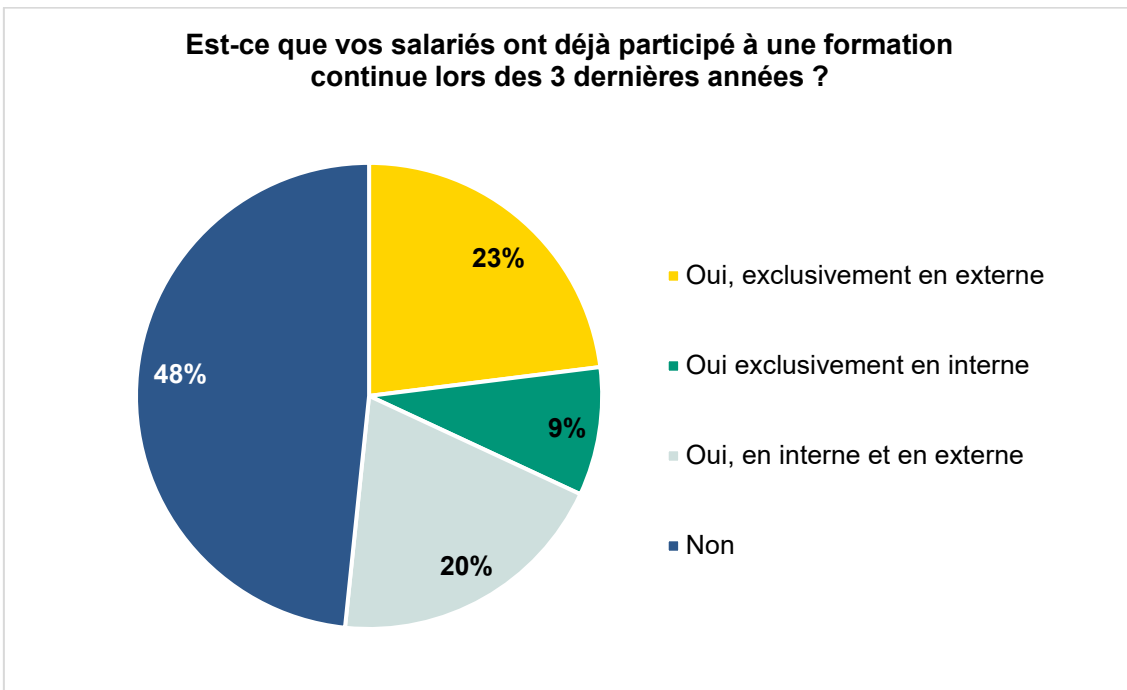
Proposition

*La Chambre des Métiers propose de nouveaux incitatifs pour les apprentis (« **nouvelle prime forfaitaire** ») couplées à un **nouveau schéma de financement des indemnités d'apprentissage**. Cette vision englobe aussi bien le remplacement des primes à l'apprentissage actuelles liées à la **réussite de l'année scolaire par un montant forfaitaire** (à charge du Fonds pour l'Emploi), comme une prise en charge intégrale des indemnités d'apprentissage (au niveau actuel) par le Fonds pour l'emploi, voire un **nouveau Fonds pour la promotion de l'apprentissage**.*

4. Formation continue

Confrontées à un manque de main-d'œuvre, les entreprises sont amenées à revitaliser la main-d'œuvre disponible en formant des salariés n'ayant pas la qualification demandée ou en offrant un perfectionnement ciblé pour pallier un manque de compétences. Par conséquent, les entreprises peuvent opter à former les salariés soit par une formation « sur le tas », soit par le biais de formations dispensées « en interne » ou « en externe ».

Les résultats de l'enquête montrent que lors des 3 dernières années, 9% des entreprises ont opté pour la première solution (formation sur le tas) et 23% pour la deuxième (formation interne ou externe). En plus, 20% des entreprises ont envisagé une combinaison des deux possibilités.

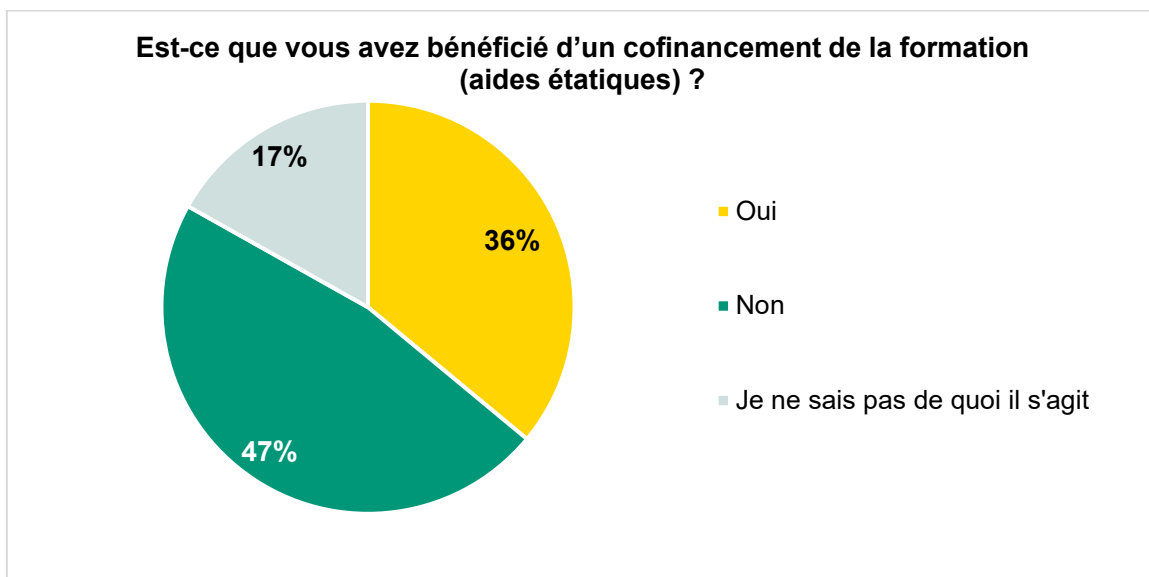


Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

Si, en moyenne, 48% des entreprises n'ont pas participé à une formation continue lors des 3 dernières années, ce taux est tiré vers le bas par les micro-entreprises, pour lesquelles ce taux s'élève à 66%. S'il représente encore 39% pour les petites entreprises (10-49 salariés), il baisse à 18% pour les moyennes entreprises (50-249 salariés) et à 14% pour les grandes entreprises (>249 salariés).

Proposition

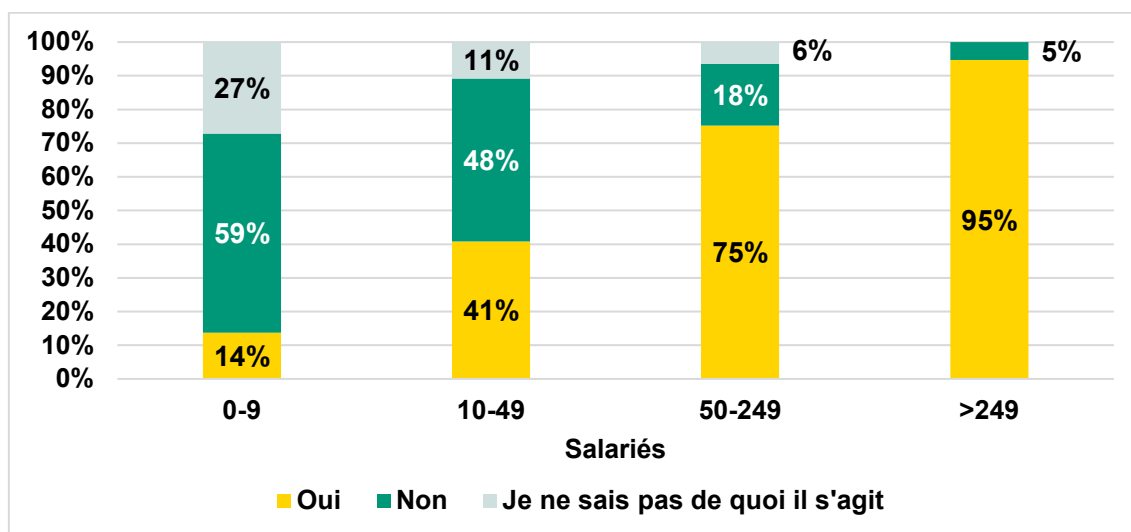
*Aux yeux de la Chambre des Métiers, il s'agit de **promouvoir davantage les mesures et outils existants** dans le domaine de la formation continue (à la suite d'une évaluation de ces derniers) afin de **centraliser** au sein d'une future « plateforme » nationale l'ensemble des informations et démarches en relation avec la formation continue (tant pour les employeurs que pour les salariés) en vue d'une **approche pérenne d'anticipation des besoins en formation et des plans de formations.***



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

L'effort de formation dispensé par les entreprises est directement soutenu par l'Etat en proposant une aide au financement des plans de formation établis dans les entreprises. Cette participation est facilitée par l' « Institut National de la Formation Professionnelle Continue » (INFPC) et s'élève, selon les conditions applicables et la taille de l'entreprise, à 15% ou à 35% du montant annuel investi dans la formation continue (plafonné en fonction de la taille de l'entreprise).

Si l'Etat participe aux frais de formation des entreprises, seulement 36% des entreprises profitent actuellement de ce régime d'aide, avec une variation linéaire selon la taille de l'entreprise. Ainsi, seulement 14% des entreprises avec moins de 10 salariés ont recours au cofinancement. 41% des entreprises de petite taille profitent de la mesure et 75% resp. 95%, des entreprises de taille moyenne et de grande taille ont recours à un cofinancement.



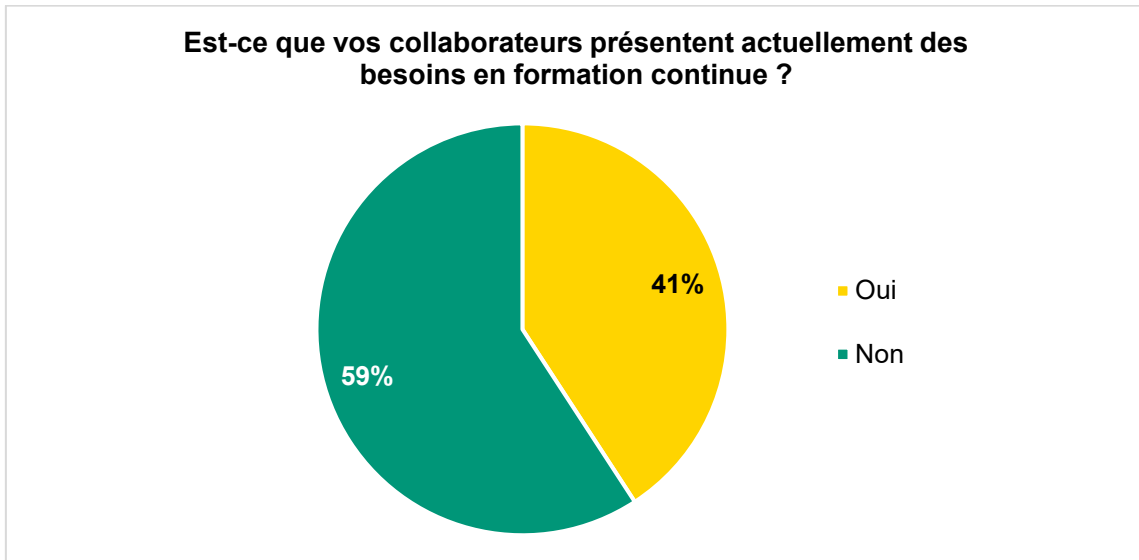
Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

A l'opposé, 17% des entreprises ont indiqué qu'elles ne savent pas en quoi consiste le « cofinancement en matière de formation continue ». Par conséquent, il faut se demander comment les autorités compétentes, dont le INFPC, en partenariat avec la Chambre des Métiers peuvent davantage promouvoir ce dispositif, et le rendre plus attractif afin que plus d'entreprises de taille plus restreinte puissent en bénéficier.

Proposition

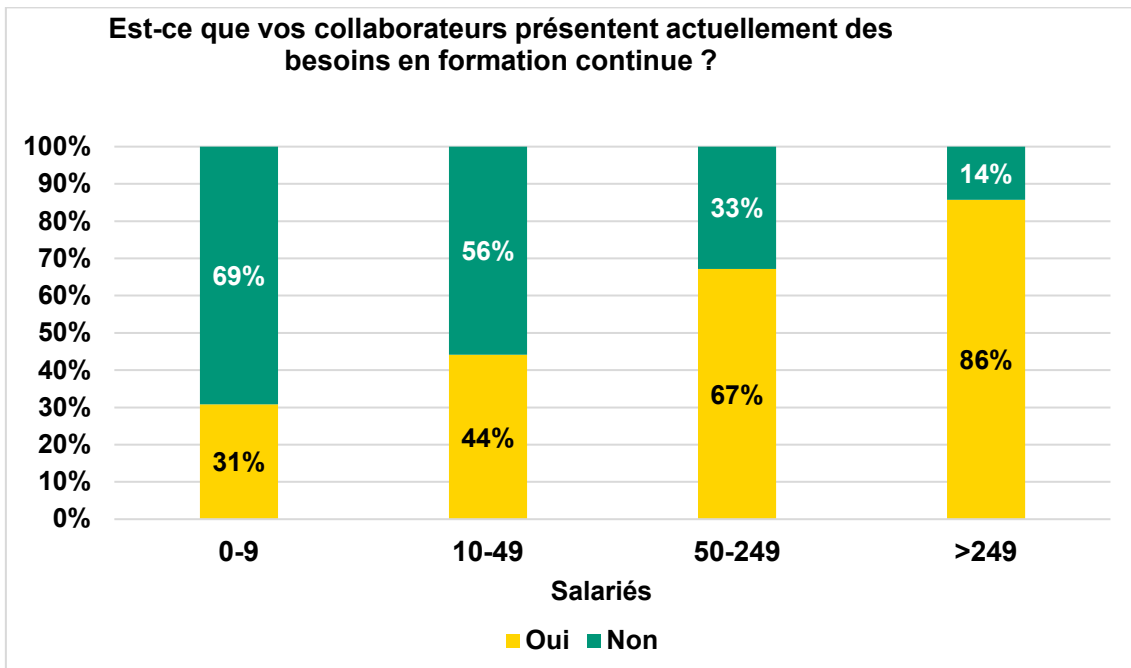
La Chambre des Métiers prône depuis toujours une **mise en valeur de l'accès collectif** à la formation continue, notamment par (i) une **augmentation** de la dotation publique globale du **cofinancement** de la formation continue pour les entreprises, (ii) une **augmentation des taux de cofinancement pour les PME** ainsi que pour certaines formations cibles dans les domaines « digitalisation » et « responsabilité sociale des entreprises », (iii) la mise en place du **principe du « tiers payant » pour l'accès collectif** à la formation, (iv) l'**inclusion des frais des plans de formation et des plans de carrières** dans les aides collectives, (v) l'**ouverture des aides aux indépendants**, tout comme (vi) une **réforme des critères d'éligibilité** de la formation continue « sur le tas » (au sein de l'entreprise).

41% des entreprises artisanales affirment avoir actuellement un besoin en formation.

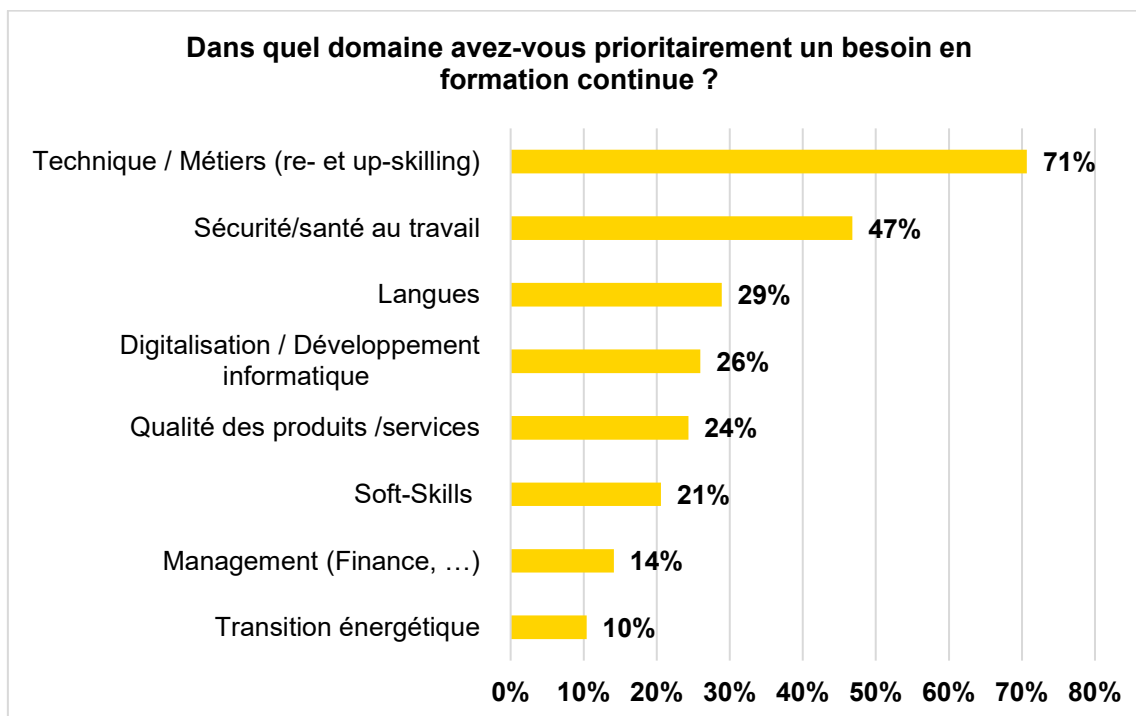


Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

Ce taux augmente également avec la taille de l'entreprise. Comme on peut le voir sur le graphique suivant, le taux augmente assez linéairement de 33% pour les micro-entreprises à 86% pour celle occupant plus de 249 salariés.



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)



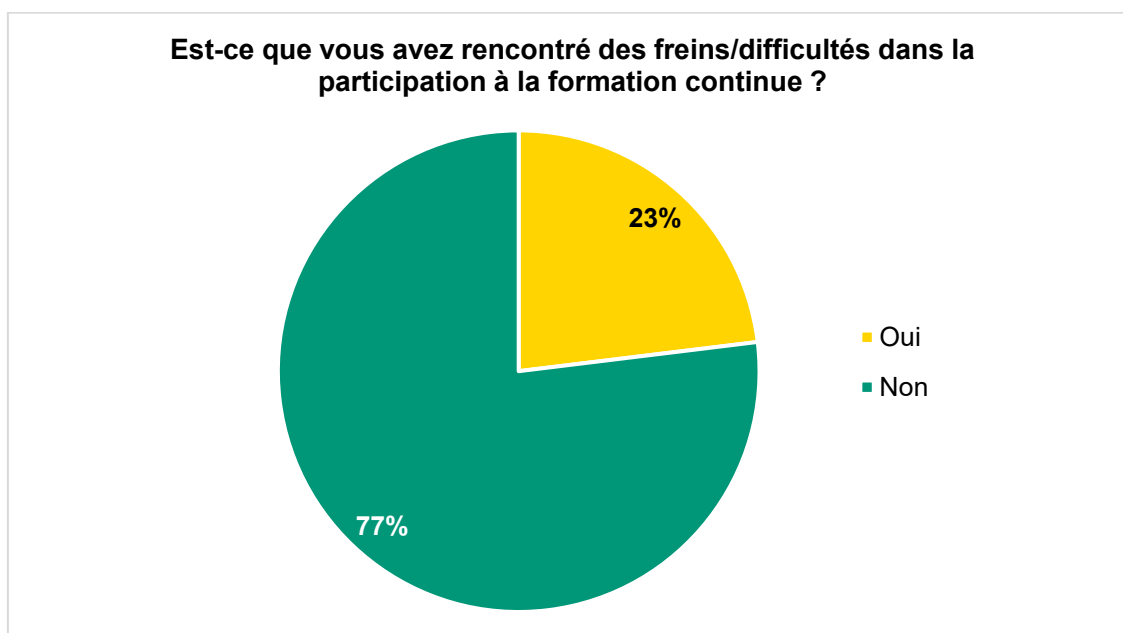
Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

Les besoins en formation continue se trouvent majoritairement dans le domaine technique et donc en relation avec le métier, ceci dans une optique de re- et upskilling (71%).

Avec une prise de conscience accrue au sein des entreprises artisanales de l'importance de tous les aspects sécurité et santé au travail, la moitié environ des entreprises indique avoir un besoin dans ce domaine (47%). Les autres grands domaines qui requièrent davantage de formations continues sont les langues (29%), la digitalisation et l'informatique (26%) tout comme la qualité des produits ou services (24%) ainsi que les soft-skills (21%).

Proposition

Il est crucial de soutenir le développement d'une « offre de formations continues » plus adaptée aux besoins spécifiques des secteurs (via un partenariat renforcé entre les organismes de formation dans l'Artisanat).



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

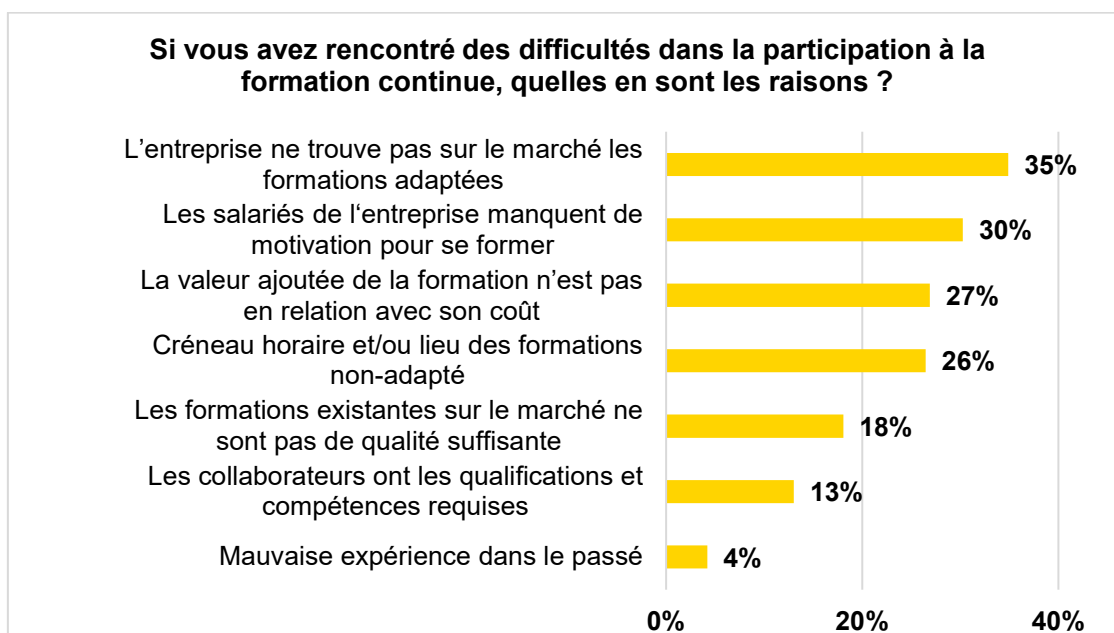
Si seulement 23% des entreprises ont rencontré des difficultés pour participer à la formation continue, les raisons sont très diverses :

- certaines entreprises ne trouvent pas les formations adaptées sur le marché (35%) ;
- certaines entreprises estiment que la valeur ajoutée de la formation continue n'est pas en relation avec son coût, malgré le dispositif du co-financement (27%) ;
- certaines entreprises ont indiqué que le créneau horaire ou le lieu ne sont pas adaptés à leurs attentes (26%) ;
- certaines entreprises considèrent que les formations existantes sont de qualité insuffisante (18%).

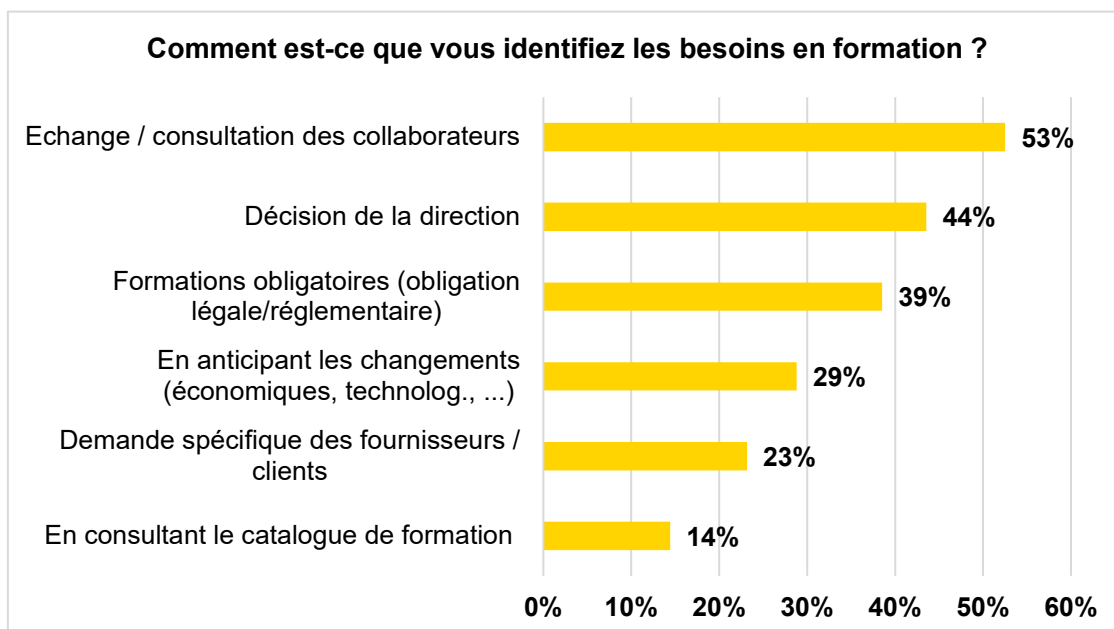
Compte tenu du développement constant des métiers et des compétences y relatives, il est surprenant que 30% des entreprises estiment que les salariés manquent de motivation pour se former.

Proposition

*La Chambre des Métiers considère **qu'en soutenant davantage l'« accès collectif » à la formation continue au niveau des entreprises (cofinancement)**, notamment par le biais d'une exonération fiscale des aides accompagnée de la digitalisation nécessaire de la procédure de demande de cofinancement de la formation continue, plus d'entreprises seront **sensibilisées à anticiper les besoins en formation des salariés et à mettre en œuvre systématiquement des plans de formation.***



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

Les résultats de l'enquête montrent par ailleurs que l'identification des besoins en formation continue se fait soit en échange direct avec les salariés (53%), soit par décision de la part de la direction (44%). Dans certains cas, les décisions quant aux besoins en formation continue sont prises par anticipation des changements économiques ou technologiques (29%) ou sur la base d'une exigence de personnes tierces (clients ou fournisseurs) (23%).

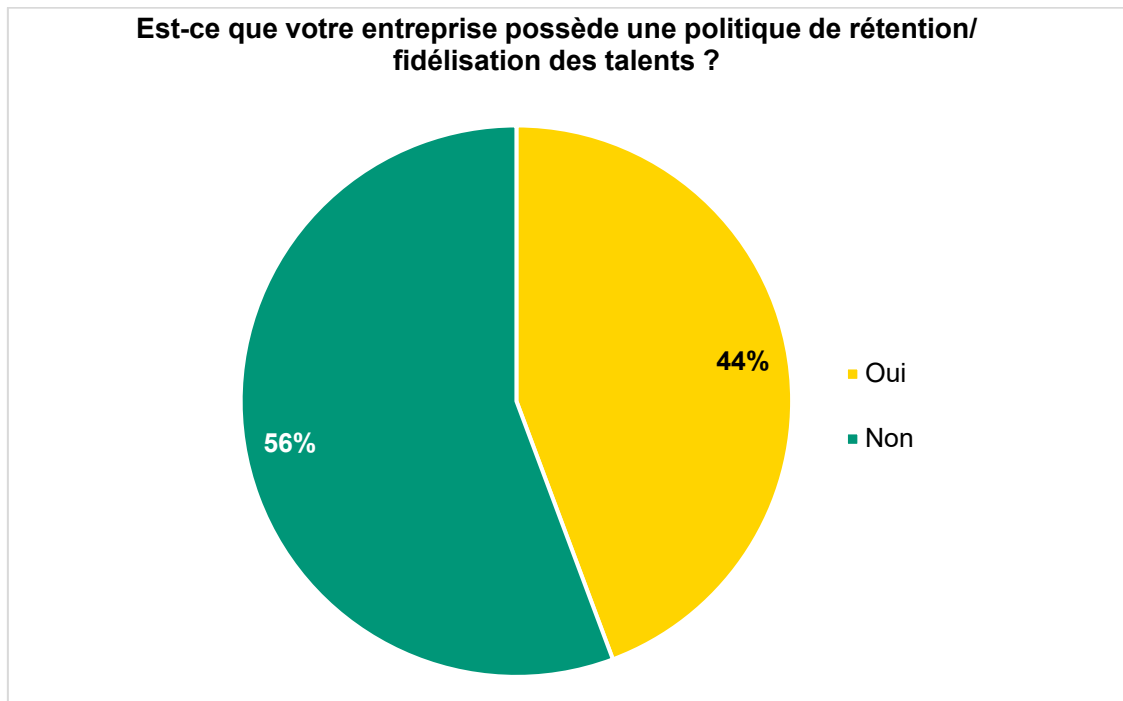
Proposition

*La Chambre des Métiers estime que la **mise en place d'une stratégie nationale des compétences** (« skills ») proche des **besoins sectoriels** et déclinée au niveau sectoriel pourra aider à identifier les compétences requis actuellement et dans le futur, incitant ainsi davantage les entreprises à **formaliser leurs plans de formation**. L'**accès collectif couplé au « congé individuel de formation »** existant constituent la base de cette nouvelle approche sectorielle.*

5. Politique de rétention et de fidélisation des talents

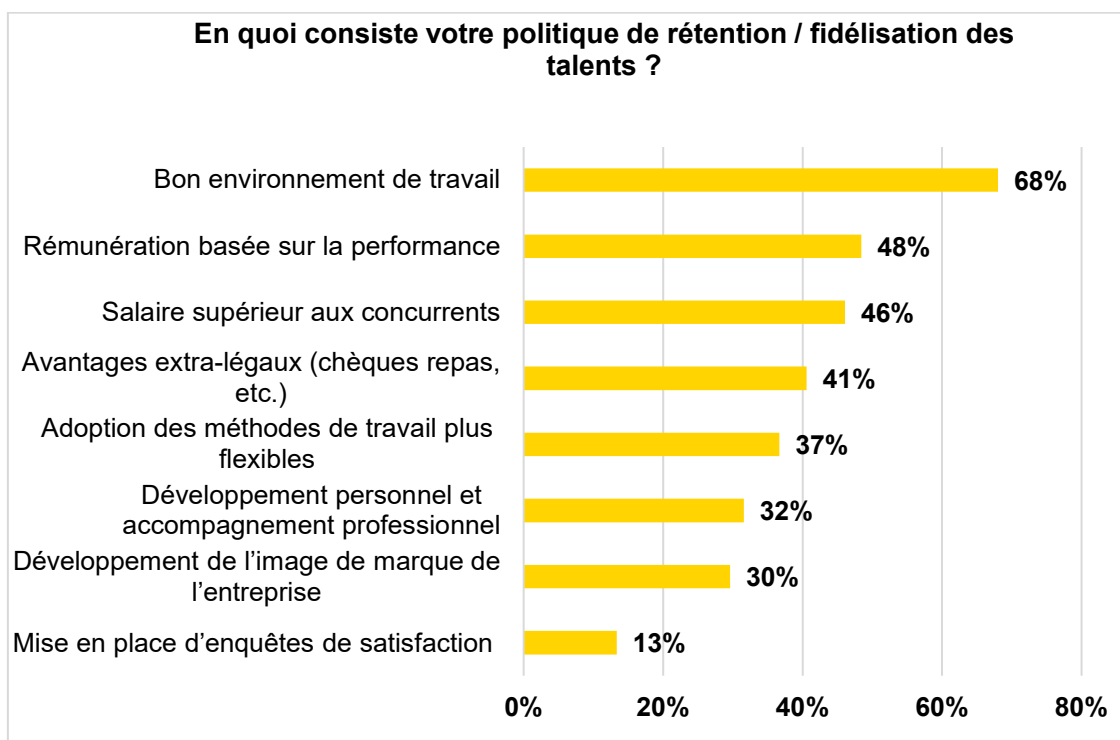
44% des chefs d'entreprise ayant répondu au questionnaire de la Chambre des Métiers affirment avoir une politique de rétention ou de fidélisation des talents.

La plupart d'entre eux souligne comme mesures centrales de rétention et/ou de fidélisation un bon environnement de travail (68%) proposé aux collaborateurs tout comme une rémunération basée sur la performance (48%).

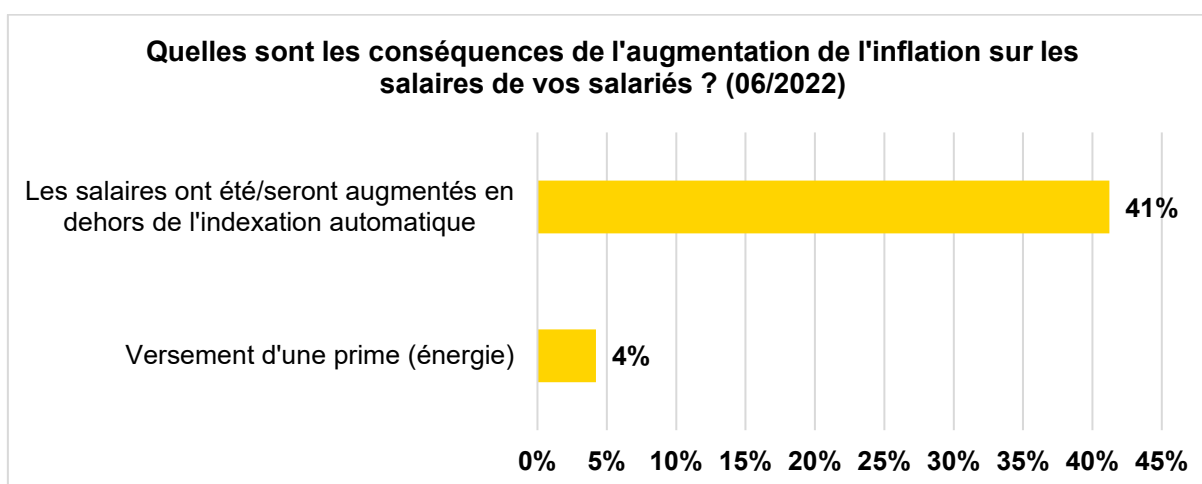


Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

Même si l'Artisanat est souvent (indûment) stigmatisé comme secteur qui rémunère de façon inappropriée ses salariées, les entreprises indiquent que la rémunération est compétitive vis-à-vis des concurrents (46%) et que les collaborateurs bénéficient d'avantages extra-légaux (41%). D'autres éléments de politique de rétention sont l'adoption de méthodes de travail plus flexibles (37%), l'accompagnement professionnel en vue d'un développement personnel (32%) ou encore le développement de l'image de marque de l'entreprise (30%).



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)



Source : Chambre des Métiers, Enquête sur les besoins en compétences (juin 2022)

Sur base de la situation enquêtée en juin 2022, 45% des entreprises artisanales indiquaient qu'elles avaient augmenté les salaires de leurs salariés au-delà de l'indexation automatique (41%), voire même versé une prime (énergie) (4%).

Proposition

Les entreprises de l'Artisanat prennent de plus en plus conscience de l'importance d'une véritable politique de rétention et/ou de fidélisation des talents pour assurer une continuité de leurs activités. Avec une majorité des entreprises qui offrent des avantages à leurs salariés, la déclinaison de stratégies permettant d'assurer que les salariés restent motivés et bien intégrés au sein de l'entreprise, voire du secteur artisanal, doit être un axe de sensibilisation accrue dans l'Artisanat.

6. Conclusions

La pénurie de main d'œuvre qualifiée atteint une ampleur considérable dans un contexte de profonds changements sociétaux, économiques et écologiques.

Après un court moment de répit imputable à la pandémie de COVID-19 au cours des deux dernières années (2020 et 2021), la pénurie de main-d'œuvre qualifiée au Luxembourg repart à la hausse de manière spectaculaire, fixant le recrutement de ressources humaines comme défi majeur pour les entreprises de l'Artisanat. Le marché du travail au Luxembourg est ainsi impacté par les constantes mutations du fait notamment de la transition écologique ainsi que de la croissance économique de certains secteurs tirés par les changements démographiques.

Devant ce constat, la Chambre des Métiers a jugé crucial de lancer une enquête représentative auprès de ses ressortissants pour mieux cerner leurs besoins en termes de main-d'œuvre et de compétences.

6.1. Une concurrence publique sans terrain de jeu égal – la croissance de la main-d'œuvre dans le secteur public contribue à la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur artisanal

Alors que traditionnellement la croissance de la main-d'œuvre est plus importante dans l'Artisanat (notamment dans le secteur de la construction) que dans d'autres secteurs, cette dynamique doit être vue selon un autre angle de vue et c'est désormais le secteur public (au sens large) qui s'installe en première position avec un taux de croissance plus que le double de l'économie marchande. En effet, depuis 2019, plus qu'un emploi sur trois a été créé dans le secteur public (administration et autres services publics) amplifiant ainsi la pénurie de main-d'œuvre qualifiée au niveau de tous les autres secteurs de l'économie luxembourgeoise, y compris les secteurs artisanaux connus pour leur intensité de main-d'œuvre, comme la construction.

De l'autre côté du spectre, près d'un quart des entreprises artisanales constatent que le manque de main-d'œuvre entrave activement le développement de leurs activités – on passe dès lors d'un stade de « simple » besoin en main d'œuvre à une véritable pénurie de main d'œuvre. Si la situation économique particulièrement difficile (en 2022/2023) contribue à atténuer l'explosion du besoin en main-d'œuvre dans le secteur artisanal pour le moment, tous les autres facteurs, tant sociétaux qu'écologiques, vont concourir pour aggraver sensiblement la pénurie dans les métiers artisanaux dans un contexte de transition écologique publiquement (et politiquement) voulue et indispensable.

6.2. Une transition écologique mise en danger par le manque de main-d'œuvre qualifiée

Avec l'économie verte en pleine croissance, la demande de nombre d'emplois de même que l'évolution des compétences associées à la transition écologique seront de plus en plus importantes. L'Artisanat est en pleine phase de transition, faisant face à la multiplication des départs à la retraite, avec le vieillissement de ses personnes occupées. Alors que la transition écologique devrait stimuler durablement l'activité artisanale, elle est en train de transformer en profondeur le marché du travail, faisant naître de nouveaux besoins en compétences et en connaissances techniques propres à chacune des branches de l'Artisanat.

Si le besoin total en main-d'œuvre du secteur de l'Artisanat est difficile à estimer compte tenu des incertitudes économiques persistantes en 2022, le retour des entreprises artisanales enquêtées montre clairement que la transition écologique et énergétique, pourtant nécessaire, est pratiquement impossible à maîtriser avec les ressources

humaines estimés être disponibles demain. Le besoin en main-d'œuvre qualifiée est effectivement le plus urgent dans les secteurs qui s'occupent, entre autres, de l'installation des pompes à chaleur ou des panneaux photovoltaïques. Il est clair que la transition énergétique ne pourra se faire sans les artisans compétents, acteurs-clés d'un monde plus durable.

6.3. L'apprentissage, clé en vue d'une perspective de carrière dans l'Artisanat

La formation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée et disponible est donc désormais indispensable si le Luxembourg souhaite atteindre ses objectifs de transformation de l'économie (et de la société) luxembourgeoise en une économie (voire société) verte. D'après les résultats récoltés par la Chambre des Métiers, les entreprises artisanales ont bien compris l'atout d'une main-d'œuvre dûment qualifiée.

En effet, si les non-qualifiés représentent toujours une quote-part importante dans le recrutement de l'Artisanat (27%), les diplômes artisanaux, à savoir le DAP (Diplôme d'Aptitude Professionnelle) ainsi que le CCP (Certificat de Capacité Professionnelle), sont requis pour environ la moitié des postes recherchés (49%). Ces résultats, peu surprenants, soulignent clairement l'attachement de l'Artisanat à l'apprentissage comme pierre de marche pour le secteur. Cela dit, certaines entreprises peinent toutefois à s'engager dans une voie formatrice, pour la plupart à cause d'un manque de ressources en interne pour accompagner l'apprenti – la boucle du manque de main-d'œuvre se conclut ainsi.

En ce qui concerne le recrutement continu des non-qualifiés, notamment pour certains métiers techniques, il est important de rappeler que le secteur artisanal est confronté à une importante pénurie de main-d'œuvre, qui touche non seulement les personnes hautement qualifiées, mais aussi la main-d'œuvre peu qualifiée. Il s'avère ainsi nécessaire que les entreprises, pour combler leur besoin en main-d'œuvre qualifiée, recrutent dorénavant plus de personnes non-qualifiées pour les former « sur le tas » afin qu'elles soient à même de contribuer aux tâches techniques de manière ponctuelle et spécialisée. Sachant que ces personnes ne pourront remplacer que partiellement une main-d'œuvre qualifiée au départ, cela permet néanmoins aux entreprises en question de continuer et de développer leurs activités.

La formation étant effectivement la clé du succès, qu'elle soit initiale, sur le tas ou continue, au niveau de l'orientation professionnelle, il faut encore davantage travailler sur un guidage renforcé des jeunes vers les branches d'activité artisanales concernés par les pénuries persistantes. Il s'ensuit non seulement une quasi garantie d'emploi à la sortie des études ou de la formation professionnelle, mais aussi l'assurance de pouvoir se développer au cours de sa carrière et de profiter de conditions de travail attractives, voire de lancer son entreprise dans des secteurs artisanaux en plein développement.

6.4. Comblent l'inadéquation des compétences par la formation continue

En dehors de l'orientation professionnelle qui est cruciale pour revitaliser la main-d'œuvre et les compétences dans le secteur artisanal, il existe malheureusement trop souvent une inadéquation entre la disponibilité de compétences spécifiques (côté offre) et la demande émanant des entreprises, inadéquation qui est au cœur des grands défis à venir pour le marché du travail luxembourgeois. Pour combler cette inadéquation, une majorité des entreprises artisanales proposent à leur personnel des formations de perfectionnement ciblées pour pallier au manque de compétences. Dans la mesure où des initiatives de formation continue sont profitables tant pour l'entreprise que pour les salariés, qui voient leur attractivité sur le marché du travail augmenter, les constats en termes de disparités sont tout autant nécessaires pour les salariés spécialistes en vue

de développer de nouvelles compétences en cours d'emploi pour faire face aux spécificités d'un monde profession qui change rapidement.

Il reste ainsi important d'identifier clairement les principales compétences requises dans les métiers artisanaux pour les années à venir. Cette identification est, entre autres, utile pour aider les décideurs publics et les instituts de formation dans la définition des programmes de formation professionnelle initiale et continue. Elle aidera également les demandeurs d'emploi et les futurs salariés dans leur choix de formation en se formant aux compétences valorisées dans les métiers en pénurie.

Il est finalement intéressant de noter que le cofinancement étatique de la formation continue reste encore relativement inconnu – un travail important d'information et de sensibilisation sur ce sujet reste à faire afin que les entreprises artisanales puissent tirer profiter de cette aide étatique à la formation continue.

6.5. Le bien-être au lieu du travail et la rémunération comme moyen de rétention et de fidélisation

La fidélisation des salariés est un facteur-clé de la réussite des entreprises artisanales, notamment dans le contexte actuel de pénurie de la main-d'œuvre qualifiée. L'objectif de retenir les talents au sein de l'entreprise (ou, au moins, dans le secteur) et de réduire les départs des salariés doit passer avant tout par l'intégration des collaborateurs ainsi que leurs conditions de travail.

Les entreprises de l'Artisanat prennent de plus en plus conscience de l'importance d'une véritable politique de rétention et/ou de fidélisation des talents pour assurer la continuité de leurs activités. Toutefois pour une majorité d'entreprises offrant des avantages à leurs salariés, le développement d'une « politique » à proprement parler visant à assurer que les salariés restent motivés et attirés par l'entreprise reste encore peu répandu dans les entreprises artisanales et une sensibilisation plus massive dans ce domaine s'impose.

7. ANNEXE - Vue d'ensemble des propositions politiques

7.1. Concurrence aiguë du secteur public

Face à la concurrence aiguë, à la limite malsaine, quant au recrutement de la main-d'œuvre qualifiée du secteur public, la Chambre des Métiers supporte la mise en place d'un **mécanisme de remboursement compensatoire** au cas où l'apprenti, voire, le cas échéant, le salarié, quitte l'entreprise formatrice e.a. en direction de l'État ou des communes

7.2. Encadrement stratégique de la formation initiale et de la formation continue

Compte tenu de l'importance croissante du réservoir de main-d'œuvre issue de pays tiers, la Chambre des Métiers prône une **simplification, accompagnée d'une flexibilisation, des procédures d'accès au marché de l'emploi luxembourgeois** pour les ressortissants de pays tiers. Via une réduction des procédures et des délais ainsi qu'une approche digitalisée et transparente, le Luxembourg devrait envisager rapidement une **abolition du « test marché » pour tous les métiers**.

Un cadre qui stimule le **recours renforcé à la formation continue** (upskilling et reskilling), un **enseignement initial plus performant**, inclusif et davantage en ligne avec les besoins de l'économie, des concepts d'orientation réformés et axés sur les forces et les talents des individus (jeunes et adultes), la **revalorisation du système d'apprentissage** ou encore l'implémentation rapide du **plan d'action en matière d'attraction / de rétention de talents**, sont autant d'éléments indispensables pour assurer à l'avenir un développement adéquat des compétences recherchées.

La Chambre des Métiers soutient le développement d'une **véritable stratégie nationale d'attraction des talents au niveau sectoriel**.

7.3. Formation initiale

Pour soutenir le développement de l'apprentissage comme véritable alternative de succès pour les jeunes, la Chambre de Métiers fait appel de développer, entre autres, de **nouveaux « modèles d'apprentissage »** (tels que l'apprentissage **en cours d'emploi** ou l'apprentissage parallèle **« BAC-DAP »**) et promouvoir activement l'**apprentissage transfrontalier** ainsi que le transfert des métiers de l'apprentissage transfrontalier vers l'apprentissage national

La Chambre des Métiers propose de nouveaux incitatifs pour les apprentis (« **nouvelle prime forfaitaire** ») couplées à un **nouveau schéma de financement des indemnités d'apprentissage**. Cette vision englobe aussi bien le remplacement des primes à l'apprentissage actuelles liées à la **réussite de l'année scolaire par un montant forfaitaire** (à charge du Fonds pour l'Emploi), comme une prise en charge intégrale des indemnités d'apprentissage (au niveau actuel) par le Fonds pour l'emploi, voire un nouveau **Fonds pour la promotion de l'apprentissage**.

7.4. Formation continue

Aux yeux de la Chambre des Métiers, il s'agit de **promouvoir davantage les mesures et outils existants** dans le domaine de la formation continue (à la suite d'une évaluation de ces derniers) afin de **centraliser** au sein d'une future « plateforme » nationale l'ensemble des informations et démarches en relation avec la formation continue (tant pour les employeurs que pour les salariés) en vue d'une **approche pérenne d'anticipation des besoins en formation et des plans de formations**.

La Chambre des Métiers prône depuis toujours une **mise en valeur de l'accès collectif** à la formation continue, notamment par (i) une **augmentation** de la dotation publique globale du **cofinancement** de la formation continue pour les entreprises, (ii) une **augmentation des taux de cofinancement pour les PME** ainsi que pour certaines formations cibles dans les domaines « digitalisation » et « responsabilité sociale des entreprises », (iii) la mise en place du **principe du « tiers payant »** pour l'accès collectif à la formation, (iv) l'**inclusion des frais des plans de formation et des plans de carrières** dans les aides collectives, (v) l'ouverture des aides aux **indépendants**, tout comme (vi) une **réforme des critères d'éligibilité** de la formation continue « sur le tas » (au sein de l'entreprise).

Il est crucial de soutenir le développement d'une « **offre de formations continues** » plus adaptée aux besoins spécifiques des secteurs (via un partenariat renforcé entre les organismes de formation dans l'Artisanat).

La Chambre des Métiers considère qu'en **soutenant davantage l'« accès collectif »** à la formation continue au niveau des entreprises (**cofinancement**), notamment par le biais d'une exonération fiscale des aides accompagnée de la digitalisation nécessaire de la procédure de demande de cofinancement de la formation continue, plus d'entreprises seront **sensibilisées à anticiper les besoins en formation des salariés et à mettre en œuvre systématiquement des plans de formation**.

La Chambre des Métiers estime que la **mise en place d'une stratégie nationale des compétences** (« skills ») proche des **besoins sectoriels** et déclinée au niveau sectoriel pourra aider à identifier les compétences requis actuellement et dans le futur, incitant ainsi davantage les entreprises à **formaliser leurs plans de formation**. L'**accès collectif couplé au « congé individuel de formation » existant** constituent la base de cette nouvelle approche sectorielle.

7.5. Politique de rétention et de fidélisation des talents

*Les entreprises de l'Artisanat prennent de plus en plus conscience de l'importance d'une véritable **politique de rétention et/ou de fidélisation des talents** pour assurer une continuité de leurs activités. Avec une majorité des entreprises qui offrent des avantages à leurs salariés, la **déclinaison de stratégies** permettant d'assurer que les salariés restent motivés et bien intégrés au sein de l'entreprise, voire du secteur artisanal, doit être un **axe de sensibilisation accrue dans l'Artisanat**.*