

---

# **ENQUÊTE 2016-2021 SUR LES BESOINS EN PERSONNEL DANS L'INDUSTRIE HORLOGÈRE ET MICROTECHNIQUE**

---

*RÉSUMÉ DE L'ENQUÊTE*

---

# INTRODUCTION

---

## OBJECTIF DE L'ENQUÊTE

En tant qu'organisation du monde du travail (OrTra), la Convention patronale de l'industrie horlogère suisse (CP) assume la responsabilité de la formation professionnelle de la branche. Elle agit comme l'interface obligée entre les différents partenaires de la formation (Confédération, cantons, industrie, centres de formation). A ce titre, elle a réalisé, pour la sixième fois en 2016, une enquête auprès de ses entreprises dont l'objectif principal consiste à recenser les besoins en personnel de production de la branche dans un horizon de 5 ans, soit d'ici 2021.

Ces précieuses sources d'information permettront d'assurer, par des mesures appropriées, l'adéquation entre l'offre des centres de formation et la demande des entreprises.

## MÉTHODE UTILISÉE

### 1. Récolte des résultats

L'enquête est basée sur un questionnaire adressé en décembre 2015 à quelque 269 entreprises affiliées à la CP et occupant le type de personnel technique visé par l'enquête. Pour chaque métier sondé –une vingtaine de métiers techniques propres à l'horlogerie– les entreprises devaient fournir et évaluer les données suivantes :

- Effectifs de travailleurs qualifiés au 1<sup>er</sup> janvier 2016
- Effectifs de travailleurs non-qualifiés au 1<sup>er</sup> janvier 2016 (uniquement pour les métiers AFP)
- Départs prévisibles entre 2016 et 2021 (retraite et mobilité interne)
- Effectifs estimés au 31 décembre 2021

### 2. Calcul

A partir de ces informations, la formule suivante a été appliquée afin de déterminer les besoins en effectifs pour 2016 :

$$\begin{array}{r} \text{Effectifs estimés au 31 décembre 2021} \\ - \text{Effectifs au 1}^{\text{er}} \text{ janvier 2016 (y.c. les non qualifiés pour les AFP)} \\ + \text{Départs prévisibles d'ici 2021} \\ \hline = \text{Besoin en effectifs total pour 2021} \end{array}$$

### 3. Effectifs en formation

Une fois le résultat brut obtenu, une comparaison avec les effectifs en formation (apprentissage) a permis de déterminer d'éventuelles futures carences ou surplus de main d'œuvre. Ces données sur les effectifs en formation sont récoltées chaque année par la CP pour les dix métiers dont elle a directement la responsabilité.

## TAUX DE RÉPONSES ET FIABILITÉ DES RÉSULTATS

- 58% des entreprises ont participé à l'enquête, soit 156 entités ;
- 141 d'entre elles ont fourni des résultats exploitables pour l'analyse ;
- elles représentent 42'788 emplois, soit 85% du personnel conventionné de la branche (le Recensement 2015 de la CP affichait un total de 50'518 emplois) ;
- le taux de réponse peut être qualifié de très satisfaisant ; ainsi, l'échantillon est représentatif de l'ensemble de l'industrie horlogère, tant au niveau des activités exercées, que de la taille ou que du point de vue géographique.

# RÉSULTATS

## PRES DE 2'000 NOUVEAUX PROFESSIONNELS A FORMER D'ICI 2021

D'ici 2021, l'industrie horlogère devra recruter 2'000 nouveaux collaborateurs qualifiés.

Ce chiffre se décompose entre 1'600 postes à remplacer, par suite de retraite ou de mutation interne, et de 400 nouveaux postes.

Sur les 15 métiers et groupes de métiers sous revue, 6 sont en baisse, 9 en hausse.

Par année, les besoins moyens en personnel de production formé sont de 400 (2000 postes à répartir sur 5 ans).

Ces 400 nouveaux emplois nets représentent une hausse de 3% par rapport aux effectifs de 2016. Sans surprise, cette hausse prévue est plus faible que lors de la précédente enquête de la CP (2001-2016) ; en 2011, la hausse prévue était de 3'200 nouveaux postes (+ 11%)

On constate ainsi qu'après avoir procédé à une forte augmentation du personnel de production lors des 5 dernières années, le secteur connaît une phase de stabilisation.

Au passage, signalons que l'enquête de 2016 a permis de constater combien les estimations des entreprises sont précises : en 2011 celles-ci avaient estimé à 3'200 nouveaux collaborateurs en production leurs besoins pour 2016. En 2016, l'enquête a montré que l'augmentation effective s'est élevée à 3'100.

Tableau<sup>1</sup> 1 : Variation des effectifs entre 2016 et 2021 par métier

	Effectifs en 2016	Effectifs projetés pour 2021	Augmentation / Diminution en %
<b>Métiers du mouvement</b>			
Opérateur en horlogerie AFP - Assemblage	3'629	3'409	- 6.1 %
Opérateur en horlogerie AFP - Réglage	307	287	- 6.5 %
Horloger de production CFC	1'087	1'146	+ 5.4 %
Horloger CFC - rhabillage	470	525	+ 11.7 %
Horloger CFC - Méthodes industrielles	293	320	+ 9.2 %
<b>Métiers de la mécanique</b>			
Dessinateur-constructeur en microtechnique CFC	195	210	+ 7.6 %
Micromécanicien CFC	891	948	+ 6.3 %
Autres <sup>2</sup>	3'145	3'771	+ 19.9 %
<b>Métiers de l'habillage</b>			
Polisseur AFP	942	738	- 21.7 %
Termineur en habillage horloger CFC	144	152	+ 5.5 %
Cadranographe	62	57	- 8.1 %
Autres <sup>3</sup>	474	477	+ 0.6 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>11'639</b>	<b>12'040</b>	<b>+ 3.4 %</b>

<sup>1</sup> Les postes mentionnés concernent tant les hommes que les femmes. Toutefois, pour faciliter la lecture du tableau, le masculin générique est utilisé pour les titres des métiers.

<sup>2</sup> Métiers qui ne sont pas sous la responsabilité de la CP (praticien en mécanique AFP, mécanicien de production CFC, polymécanicien CFC,

<sup>3</sup> Métiers qui ne sont pas sous la responsabilité de la CP (électroplaste, bijoutier, graveur, sertisseur)

Niveau de formation tertiaire			
Technicien dipl. ES en microtechnique	721	708	- 1.8 %
Ingénieur HES en microtechnique	459	465	+ 1.3 %
Ingénieur designer HES	77	68	- 11.7 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1'257</b>	<b>1'241</b>	<b>- 1.3 %</b>

<b>TOTAL</b>	<b>12'896</b>	<b>13'281</b>	<b>+ 3 %</b>
--------------	---------------	---------------	--------------

Tableau 2 : Effectifs à former d'ici 2021 par métier

	Effectif à former d'ici 2021	Effectif à former par année jusqu'en 2021
<b>Métiers du mouvement</b>		
Opérateur en horlogerie AFP - Assemblage	360	72
Opérateur en horlogerie AFP - Réglage	17	3
Horloger de production CFC	154	31
Horloger CFC - rhabillage	104	21
Horloger CFC - Méthodes industrielles	80	16
<b>Métiers de la mécanique</b>		
Dessinateur-constructeur en microtechnique CFC	32	6
Micromécanicien CFC	213	43
Autres <sup>4</sup>	740	148
<b>Métiers de l'habillage</b>		
Polisseur AFP	-	-
Termineur en habillage horloger CFC	27	5
Cadranographe	-	-
Autres <sup>5</sup>	87	17
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1'814</b>	<b>362</b>

Niveau de formation tertiaire		
Technicien dipl. ES en microtechnique	99	20
Ingénieur HES en microtechnique	64	13
Ingénieur designer HES	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>163</b>	<b>33</b>

<b>TOTAL</b>	<b>1'977</b>	<b>395</b>
--------------	--------------	------------

## PREMIERS CONSTATS

L'analyse des résultats permet de tirer un premier bilan en termes de besoins en effectifs :

- Repourvoir les 2000 postes d'ici 2021 ne devrait pas représenter une difficulté majeure.
- En effet, dans les métiers sous revue, le nombre annuel de formations achevées (AFP, CFC, Bachelor, Master, Diplômes ET, etc.) est d'environ 2'500. Même si 50% de ces formations sont poursuivies et même si d'autres secteurs économiques convoitent les titulaires de diplômes, on peut postuler sans risque que le volume de

<sup>4</sup> Métiers qui ne sont pas sous la responsabilité de la CP (praticien en mécanique AFP, mécanicien de production CFC, polymécanicien CFC,

<sup>5</sup> Métiers qui ne sont pas sous la responsabilité de la CP (électroplaste, bijoutier, graveur, sertisseur)

main d'œuvre sera au moins égal aux 400 unités nécessaires annuellement à la branche horlogère et microtechnique.

- Les chiffres du tableau 1 montrent une diminution d'effectifs dans 6 domaines : l'AFP d'opérateur en horlogerie, l'AFP de polisseur, les techniciens en microtechnique, les cadranographes et les ingénieurs designers. Pour ces deux formations, la modestie des effectifs rend ces baisses peu significatives.
- La baisse prévue du nombre de techniciens en microtechnique est la résultante d'un nombre important de départs à la retraite insuffisamment compensés par des engagements.
- Le cas des 2 formations AFP nécessite une analyse délicate. Il s'agit de métiers où les effectifs sont importants : plus de 3'500 opérateurs option assemblage, près de 300 opérateurs option réglage et plus de 900 polisseurs, chiffres dans lesquels est incluse une part importante de personnel non qualifié, mais effectuant des tâches de niveau AFP.

Partant du constat que les entreprises diminuent progressivement la part des non-qualifiés en production, en faveur du personnel qualifié, la nécessité de former dans ces métiers reste très importante, malgré une diminution globale des effectifs. La formation de type modulaire dans les métiers de l'horlogerie et du polissage participe activement à la qualification du personnel non qualifié en entreprise.

De plus, dans ces métiers, la retraite sera essentiellement atteinte par du personnel non-qualifié dans les 5 ans à venir. De ce fait, la formation de la relève doit être pérennisée et consolidée et ce, malgré la diminution des effectifs globaux prévus à 5 ans.

- L'augmentation supérieure du nombre des CFC horlogers de 4 ans par rapport au nombre de CFC de 3 ans témoigne de la volonté croissante des entreprises de renforcer les compétences des horlogers et de leur donner une vision plus complète du métier. Simultanément, on discerne la tendance des entreprises à confier les opérations de base aux opérateurs en horlogerie qualifiés.
- La croissance de la demande en micromécaniciens ne pourra être satisfaite avec les effectifs en formation actuels, sachant qu'environ 50% des diplômés poursuivent leur cursus de formation au niveau tertiaire.

---

## LES ACTIONS DE FORMATION À ENTREPRENDRE

---

Sur la base des chiffres ci-dessus, la CP a déterminé les mesures et les actions suivantes à entreprendre dans les 5 prochaines années :

- ✓ Renforcer la formation duale dans les CFC d'horlogers et dans le CFC de micromécanicien en particulier, en encourageant les entreprises non formatrices à s'engager dans le processus et à soutenir celles qui s'y sont déjà engagées.
- ✓ Promouvoir le fort potentiel du métier de micromécanicien auprès des jeunes en mettant en avant sa polyvalence, sa diversité, sa pertinence pour une industrie passionnante et innovante, ses possibilités de formation au niveau tertiaire et ses débouchés intéressants. Important : il ne s'agit pas ici de sauver un métier en perte

de vitesse, mais, tout au contraire, de soutenir la croissance d'un métier en plein essor.

- ✓ Veiller à une évolution constante et adaptée des formations tertiaires et postgrade répondant aux besoins de l'industrie.
- ✓ Veiller à l'évolution des métiers au sein de notre industrie et être proactif sur la création de nouvelles filières, tant pour la sauvegarde de nos savoir-faire que pour la performance de la concurrence internationale.
- ✓ Garantir la qualité des formations horlogères suite à l'entrée en vigueur des nouvelles ordonnances, entre 2013 et 2015, et uniformiser les procédures de qualification.
- ✓ Repositionner le métier de polisseur AFP face à celui de termineur en habillage horloger CFC afin de mieux différencier les profils et faire que ces deux métiers répondent à des besoins différents en entreprise.
- ✓ Veiller à garder un bon niveau de qualification pour les opérateurs en horlogerie AFP et une équivalence des procédures de qualification dans la formation professionnelle initiale et dans la formation modulaire.

---

## CONCLUSION

---

Malgré un contexte économique morose qui se ressent dans les résultats, la branche a besoin plus que jamais de poursuivre ses efforts en termes de formation. Dans un premier temps, elle doit impérativement renforcer la formation d'apprentis par le système dual (école/entreprise). En finalité, la branche devrait former sa propre relève et les écoles professionnelles, dans le cadre de la formation à plein temps, préparer les apprentis à développer leur compétence au niveau des formations tertiaires. Dans un second temps, la branche doit encourager ses collaborateurs non qualifiés à entrer dans un processus de formation qualifiant. Le processus est win-win pour les entreprises et ses collaborateurs.