

Bilan 2025 AGFPN

Pôle Compétences, Formation, Jeunesse

Le Pôle compétences, formation, jeunesse (PCFJ) a été créé le 1er janvier 2025 en autonomisant la Direction Education Formation qui dépendait précédemment du Pôle Social. Le PCFJ est composé de 43 collaborateurs : 6 sont basés au sein du MEDEF au 55 avenue Bosquet, Paris 7, et les 37 autres sont répartis au sein des MEDEF régionaux. Cette organisation unique permet de décliner la politique compétences, formation, jeunesse du MEDEF au sein de l'ensemble du territoire français et d'être également en lien avec les enjeux locaux.

La PCFJ a pour mission principale de promouvoir le dialogue social et le développement des compétences dans les branches professionnelles et les entreprises, pour défendre la compétitivité économique de ces dernières dans le cadre des politiques publiques et des priorités paritaires. La PCFJ agit à cet effet sur l'orientation professionnelle et la formation professionnelle initiale comme continue, au niveau national mais aussi régional.

La Commission Education-Formation-Compétences et Jeunesse, composée de représentants des fédérations professionnelles et des MEDEF régionaux et territoriaux adhérents, décline les positions du MEDEF définies au sein de son Conseil Exécutif. Cette Commission s'est fixée comme objectif principal, dans le cadre de ses travaux, de faire de la formation professionnelle et du développement des compétences une véritable responsabilité collective, impliquant l'ensemble des acteurs de cet écosystème et non pas seulement les entreprises. En effet, la compétence est un enjeu de souveraineté nationale et de développement économique de nos entreprises.

Les missions du PCFJ sont :

- A. L'élaboration de propositions sur l'éducation, l'enseignement supérieur, l'apprentissage et la formation professionnelle ;
- B. La préparation, le déroulement et le suivi des séances de négociations sur la formation professionnelle et l'apprentissage entre les partenaires sociaux. En 2025, le PCFJ a participé à la négociation de l'ANI sur les Transitions-Reconversions conclues par un accord le 25 juin 2025 et transposé dans la loi le 24 octobre 2025 ;
- C. La mise en œuvre des accords nationaux interprofessionnels (ANI) et de leurs déclinaisons, relatifs à la formation professionnelle et à l'apprentissage ;
- D. Le renforcement et la structuration de la gouvernance de la formation professionnelle et de l'apprentissage ;
- E. La participation aux arbitrages budgétaires opérés dans le cadre de France compétences et des autres organismes et instances de la formation professionnelle et de l'apprentissage ;
- F. L'élaboration de propositions pour une politique nationale de l'orientation professionnelle, renforçant les liens entre l'école et l'entreprise ;
- G. La représentation des intérêts des entreprises auprès de différentes instances traitant des sujets éducation-formation-orientation ;
- H. La réalisation d'études et l'élaboration de projets nationaux et territoriaux pour mieux cerner les besoins en compétences des entreprises, faire connaître les métiers et leurs évolutions, et favoriser l'insertion et la qualification des jeunes ;

- I. L'élaboration et la mise en œuvre de programmes d'actions sur l'orientation et la formation professionnelle concernant les entreprises, les jeunes, les salariés et les organismes de formation et CFA ;
- J. La prise en compte des dimensions européenne et internationale de la formation.

Pour exercer ces missions, le MEDEF détient des mandats ou est représenté dans la gouvernance de nombreuses structures et instances, les principales étant (liste non exhaustive) :

- France Compétences
- L'Association nationale pour la certification paritaire interprofessionnelle (Certif Pro)
- AKTO (OPCO des secteurs et des entreprises à forte intensité de main-d'œuvre) ;
- Le Fonds d'assurance formation du commerce, de l'industrie et des services (AGEFICE) ;
- Le Conseil supérieur de l'éducation (CSE) ;
- Le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche (CNESER) ;
- La Commission consultative nationale des IUT (CCN-IUT) ;
- La Commission des titres d'ingénieurs (CTI) ;
- La Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion (CEFDG) ;
- Les Commissions paritaires interprofessionnelles régionales (Transitions Pro) ;
- Les Commissions professionnelles consultatives (CPC) interministérielles ;
- Le Comité français des olympiades des métiers (Worldskills France) ;
- Le Comité d'Organisation des Expositions du Travail et de l'examen « Un des Meilleurs Ouvriers de France » (COET-MOF)
- L'Agence nationale pour la formation des adultes (AFPA) ;
- Le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM).

Projets nationaux et régionaux

1. Accompagnement des Pépites de l'alternance

Les Pépites de l'alternance ont été créées en 2011 par le MEDEF Haut de France. Il s'agit initialement d'un concours qui valorise les pratiques des entreprises en termes d'accueil, de formation et d'accompagnement de leurs apprentis. Ce concours permet à toutes les entreprises qui s'inscrivent de se positionner et d'obtenir un score, les meilleurs de chaque catégorie étant récompensés.

Ce concours s'est déployé dans 6 autres régions et un club des Pépites a été créé en Pays de la Loire pour permettre aux entreprises d'échanger et de construire des réponses communes aux enjeux de l'alternance. Un label, en partenariat avec l'AFNOR, a également été initié.

La PCFJ a souhaité faire des Pépites de l'alternance une marque nationale avec des actions communes à toutes les régions. Son ambition est de déployer le concours dans toutes les régions.

Pour se faire, la première action a été déposée la marque « Pépites de l'alternance » et de créer des groupes de travail inter-régions sur les 4 thèmes suivants :

- « Communication » dont l'objectif est de définir un référentiel commun de la marque et identifier les outils pour porter les messages.

- « Processus » pour faire évoluer outils et processus dans une démarche d'harmonisation et de simplification.
- « Modèle économique » afin d'assurer la rentabilité et la pérennité du programme Pépites
- « Mutualisation » pour définir le modèle national des Pépites et le champ des adaptations locales.

Les régions Sud, AURA, Occitanie, Grand-Est et Ile-de-France se sont engagés ou mettront en place le concours des Pépites de l'alternance en 2025 et 2026. Ces travaux ont également amené à la rédaction d'un cahier des charges pour une nouvelle plateforme qui sera développée en 2026.

Enfin, ces actions et cette mutualisation nous a permis de travailler sur une nouvelle identité visuelle des Pépites de l'alternance.

2. Learning Expédition en Roumanie

Afin de soutenir nos actions en faveur de l'Europe, de l'apprentissage et de la mobilité européenne, le MEDEF a organisé une Learning Expédition en Roumanie du 29 septembre au 1^{er} octobre 2025.

10 participants membres de CFA ou de fédérations professionnelles ont bénéficié de cette Learning Expédition afin de mieux connaître le système éducatif Roumain et aussi rencontrer des établissements professionnels afin de créer des partenariats.

Le retour de cet événement est très positif de la part des participants et a permis d'initier des projets Franco-Roumains en 2026. Une nouvelle Learning Expédition devrait avoir lieu en octobre 2026 en Lettonie.

3. Trophées Ecole-Entreprise

L'enjeu de ces Trophées est de valoriser l'ensemble des actions coorganisées par les établissements scolaires et les entreprises. L'enjeu est de mettre en avant le binôme. La remise des Trophées doit se faire lors de la REF 2026 en présence du ministre de l'Éducation nationale.

Offre de services aux branches

1. Badges de Compétences en stage

Afin de valoriser les compétences acquises par les lycéens lors de leurs stages de seconde, le MEDEF, en partenariat avec le Collectif Orientation, a créé un référentiel de compétences et un badge numérique. Ceci permet de valoriser le stage et de travailler sur la notion de compétences avec les lycéens. Ce projet a été testé avec l'académie d'Ile-de-France et sera déployée au niveau national en 2026.

Organisation d'évènements / Communication

1. Convention AEF – Salons

Cette convention a pour objectifs d'être présents sur les salons Jeunes d'Avenir organisés par l'AEF afin de présenter les métiers en tension et les besoins en recrutement des entreprises. L'ambition est d'aider les jeunes dans leurs parcours d'orientation et notamment ceux les plus éloignés de l'emploi.



Cette convention nous permet aussi d'être présent sur le salon Talent for the Planet et Nouvelle Vie pro.

Observatoire (observation des métiers et des transitions professionnelles)

1. Licences annuelles Komete

A la demande de notre réseau territorial, le PFCJ a développé une solution web avec la société KYU pour leur permettre d'avoir accès à l'ensemble des données allant du national au bassin d'emploi sur :

- L'attractivité du territoire/équipements
- L'économie
- Le marché du travail
- L'éducation/formation

L'objectif est d'avoir l'ensemble des données qui aujourd'hui sont dispatchés chez de nombreux acteurs (DARES, INSEE, RCO, France Travail...) pour permettre d'éclairer nos décisions et d'être force de proposition en partant d'indicateurs chiffrés.

Ces données nous permettent également d'alimenter nos MEDEF régionaux et leurs administrateurs qui siègent au sein des instances (CREFOP, Transitions pro...).

Afin de permettre au réseau des REF -CRFP d'avoir accès individuellement à cette plateforme et de la faire évoluer, nous devons investir dans ces licences.

Conduite d'études qualitative et quantitative avec un prestataire

1. Baromètre entreprises & formation

2014 et 2018 ont été deux années qui ont modifiées profondément le financement et les dispositifs de la formation professionnelle. Depuis ces dates, les données permettant un pilotage qualitatif de la formation professionnelle et son impact dans les entreprises n'existent plus.

Afin de construire une politique ambitieuse sur la formation, le MEDEF a publié un rapport issu d'une enquête quantitative réalisée auprès de 841 entreprises, représentant plus de 316 000 salariés, par le cabinet PARADOXE et publié en septembre 2025

2. Etude certification

Cette étude fait suite à celle réalisée par le MEDEF en 2023 dont l'objectif était de faire un recensement des certifications de branches et d'analyser le contexte juridique et réglementaire afin de le faire évoluer. Cette nouvelle étude dresse un bilan 2 ans après pour connaître l'évolution des certifications de branches et faire de nouvelles propositions.

3. Le diplôme, un sésame vers l'emploi ?

Ce rapport est la suite du rapport « Un jeune bien orienté, un succès pour tous ». En effet, ce nouveau rapport doit analyser les parcours et les freins de l'accès à l'emploi de notre jeunesse en fonction des différents profils. A l'issue des auditions des experts et d'un travail d'analyse documentaire, le MEDEF fera



des propositions pour réduire le temps d'accès à l'emploi après la fin des études et aussi faciliter celui des jeunes les plus éloignés.

Dialogue social

1. Accord National Interprofessionnel du 25 juin 2025 en faveur des transitions et reconversions professionnelles

La conclusion de l'accord national interprofessionnel du 25 juin 2025 sur les transitions et reconversions professionnelles signé par le Medef, la CPME, l'U2P, la CFDT, la CFE-CGC, la CFTC et FO, constitue un succès paritaire majeur, et même historique, puisqu'il s'agit du premier accord majoritaire sur ces sujets depuis la loi de 2018.

Pour le MEDEF, cet accord est structurant à double titre : il apporte des réponses concrètes aux besoins des entreprises en matière d'adaptation des compétences, tout en démontrant la capacité des partenaires sociaux à construire collectivement des solutions opérationnelles, réaffirmant ainsi la légitimité du paritarisme.

Cet accord s'articule autour de quatre avancées principales :

- Simplifier les dispositifs et renforcer la capacité d'action des entreprises, avec la création d'un cadre unique plus lisible et mobilisable : la période de reconversion, permettant d'accompagner les mobilités internes comme externes ;
- Mieux anticiper les parcours professionnels, en révisant la périodicité et le contenu des entretiens professionnels pour intégrer pleinement les enjeux de transitions et d'évolution des compétences ;
- Renforcer une gouvernance paritaire et opérationnelle des transitions professionnelles, en confortant le rôle de Certif Pro dans leur pilotage et en améliorant la coordination des acteurs ;
- Structurer un espace de concertation stratégique, avec la création du Conseil national de l'orientation et de la formation professionnelles pour le développement des compétences, placé auprès du ministre.

Au-delà de ces avancées, cet accord porte une ambition claire : passer d'une logique de gestion des ruptures à une logique d'anticipation des transitions, au service de la compétitivité des entreprises et de la sécurisation des parcours professionnels. A ce titre, le Pôle Compétences a également publié un guide pratique afin d'accompagner les TPE-PME à se saisir concrètement des nouveaux outils à leur disposition.

Dans les territoires :

MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes

Une stratégie régionale centrée sur l'emploi, les compétences et les transitions

En 2025, le MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes a structuré son action autour de trois grands axes : l'éducation-emploi-formation, la gestion des mandats et la participation aux politiques publiques régionales.



L'organisation a poursuivi une stratégie visant à renforcer son rôle d'acteur régional de référence auprès des entreprises, des branches professionnelles et des institutions sur les enjeux de compétences, d'orientation, d'insertion professionnelle et de transitions économiques.

Le MEDEF régional s'appuie sur un réseau composé de 11 MEDEF territoriaux et 26 branches professionnelles. En 2025, les principales priorités ont porté sur la mise en œuvre de la loi plein emploi, les réformes des lycées professionnels, les stages de seconde, l'apprentissage, les transitions professionnelles et le maintien dans l'emploi des travailleurs expérimentés. Des réunions régionales, commissions thématiques et outils de veille ont permis d'accompagner les entreprises et de diffuser une information régulière auprès des adhérents et mandataires.

Accompagnement des entreprises et recrutement inclusif

Le MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes a fortement développé son offre de services RH et emploi. Le dispositif « Mode d'Emplois » constitue l'un des principaux outils régionaux d'accompagnement des entreprises sur le recrutement durable, la marque employeur et la gestion des compétences. Depuis son lancement, plus de 6 240 placements durables et inclusifs ont été réalisés, dont 440 recrutements en 2025 auprès de plus de 350 entreprises, principalement des TPE-PME.

Le programme « Neuro'sources » a également poursuivi son développement autour de la neurodiversité et de l'intégration professionnelle des profils neuroatypiques. Cette démarche vise à sensibiliser les entreprises et les professionnels RH aux enjeux de diversité cognitive et à faire de la neurodiversité un levier de performance organisationnelle. Depuis sa création, plus de 500 personnes ont été sensibilisées, 150 talents neuroatypiques accompagnés et 60 entreprises mobilisées autour d'actions concrètes.

Développement des compétences et innovation en formation

Le MEDEF régional a poursuivi le déploiement d'outils destinés à accompagner les entreprises dans leurs stratégies de développement des compétences. La « Mallette Compétences » et le guide régional consacré à la VAE permettent aux entreprises de mieux mobiliser les dispositifs de formation et de valorisation des parcours professionnels.

Plusieurs projets européens ont également été développés autour du leadership féminin dans l'industrie, de l'entrepreneuriat, de la prévention des violences de genre ou encore de la gestion RH des nouvelles générations. Ces projets permettent au MEDEF régional de développer des formations innovantes et des coopérations européennes utiles aux entreprises du territoire.

Le MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes a également poursuivi le développement de « The Progress Factory », structure réunissant ses écoles dédiées à la data, à l'intelligence artificielle, à la cybersécurité et à la transformation numérique des entreprises.

Prévention, santé au travail et maintien dans l'emploi

Les enjeux de prévention et de santé au travail ont constitué un axe important des actions régionales. La « Mallette Prévention » a permis d'accompagner les entreprises sur des sujets tels que les risques psychosociaux, la qualité de vie au travail, l'ergonomie, la prévention des risques professionnels ou encore la santé des dirigeants. En 2025, ce dispositif a accompagné une centaine d'entreprises avec un taux de satisfaction supérieur à 94 %.



Le programme « Ateliers Séniors Actifs » a également été développé afin d'aider les entreprises à mieux gérer l'allongement des carrières, prévenir la désinsertion professionnelle et valoriser les compétences des salariés expérimentés. Le dispositif favorise notamment le management intergénérationnel et la transmission des savoirs au sein des organisations.

Entrepreneuriat et accompagnement des start-ups

Le MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes poursuit sa stratégie de soutien à l'entrepreneuriat avec l'accélérateur « Le Local », développé en partenariat avec Groupama Rhône-Alpes Auvergne. Ce dispositif accompagne des start-ups, TPE et PME dans leur développement économique, commercial et organisationnel grâce à des ateliers, du mentorat et un accompagnement individuel. Depuis sa création, plus de 50 entreprises ont été accompagnées, générant plus de 18 millions d'euros de chiffre d'affaires et 56 emplois créés.

Le programme « Créa Duo » poursuit quant à lui son action de mentorat auprès de jeunes entrepreneurs issus notamment des quartiers prioritaires et des zones rurales. Plus de 200 entrepreneurs ont déjà été accompagnés, avec une forte proportion de projets à impact social ou environnemental.

Relations école-entreprise et orientation des jeunes

Le rapprochement entre le monde éducatif et les entreprises demeure l'un des piliers historiques du MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes. Les actions régionales menées en 2025 ont porté sur la découverte des métiers, les immersions en entreprise, les techniques de recrutement, l'entrepreneuriat et l'orientation professionnelle.

Des programmes comme « Entreprise à 360° », « Découverte Entreprise », « Recrutez-moi » ou « Snap ton métier » permettent aux jeunes de mieux comprendre les réalités du monde professionnel et les attentes des entreprises. Le concours « Créateurs d'idées » encourage également les élèves à développer des projets innovants liés aux enjeux économiques et environnementaux.

En 2025, plus de 9 000 élèves ont participé aux actions école-entreprise grâce à la mobilisation de plus de 250 entreprises et 100 établissements scolaires dans toute la région. La Semaine École-Entreprise a constitué un temps fort régional autour de la découverte des métiers et du développement de la culture économique des jeunes.

Handicap, inclusion et influence régionale

Dans le cadre de sa convention avec l'Agefiph, le MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes a poursuivi ses actions en faveur du handicap et de l'inclusion professionnelle à travers des actions de sensibilisation, de parrainage, de recrutement et de rapprochement entre entreprises et personnes en situation de handicap.

Le MEDEF régional a également renforcé son rôle de représentation patronale dans les principales instances emploi-formation régionales telles que le CREFOP, l'APEC, Transitions Pro ou le Comité régional pour l'emploi. Des séminaires et réunions régulières ont permis d'accompagner les mandataires et de structurer les positions patronales régionales.

Enfin, l'organisation poursuit son implication dans les politiques publiques liées à la relocalisation, à la transition écologique, aux compétences et à la souveraineté économique. La REF Auvergne-Rhône-Alpes a



constitué le grand temps fort régional de l'année 2025, réunissant plus de 650 participants autour des enjeux de compétitivité, de compétences et de transformations économiques.

À travers l'ensemble de ces actions, le MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes confirme son rôle d'acteur régional structurant sur les enjeux d'emploi, de formation, d'innovation, d'inclusion et de transitions économiques, avec une stratégie fondée sur l'accompagnement opérationnel des entreprises et le développement des coopérations territoriales.

MEDEF Bourgogne-Franche-Comté

Une structuration régionale renforcée et une montée en puissance du MEDEF BFC

L'année 2025 a marqué une étape importante dans la consolidation du MEDEF Bourgogne-Franche-Comté, tant sur le plan organisationnel que stratégique. Le MEDEF régional a renforcé sa structuration autour d'un délégué général de plein exercice et d'une équipe dédiée, permettant d'accompagner le développement du réseau, l'élargissement des adhésions et la montée en puissance de ses actions régionales. L'organisation a également poursuivi une gestion financière rigoureuse tout en augmentant les moyens consacrés aux actions emploi-formation, avec une enveloppe portée à 80 000 euros en 2025.

Le travail d'animation territoriale et de professionnalisation des mandataires a constitué un axe fort de l'année. Deux journées régionales des mandataires ont été organisées avec l'Académie du MEDEF, complétées par des formations locales menées dans les territoires. Cette dynamique a permis à la Bourgogne-Franche-Comté de devenir la deuxième région française en nombre de mandataires formés en 2025.

Le MEDEF BFC a également renforcé sa visibilité et son influence régionale. Sa présence numérique a fortement progressé avec plus de 4 500 abonnés supplémentaires sur LinkedIn depuis 2022 et plus de 200 000 impressions annuelles. Le troisième numéro du magazine régional CAP BFC a été publié en lien étroit avec les territoires afin de valoriser les actions régionales et les entreprises du territoire.

Emploi, compétences et accompagnement des entreprises

Le MEDEF Bourgogne-Franche-Comté a poursuivi un important travail d'influence et de coordination sur les sujets liés à l'emploi, à la formation et aux compétences. L'organisation a assuré le pilotage ou le suivi des conventions conclues avec l'APEC, France Travail, l'Agefiph et le Rectorat afin de développer des actions concrètes en faveur de l'emploi des jeunes, des cadres, des seniors, des personnes en situation de handicap et des publics en reconversion.

Le MEDEF régional a joué un rôle actif dans le déploiement de la politique du plein emploi et dans les travaux du CREFOP, de Transitions Pro et des différentes instances régionales liées à l'emploi-formation. Il a notamment contribué aux réflexions sur les métiers en tension, l'évolution de l'offre de formation, la réforme des lycées professionnels, l'apprentissage et les transitions professionnelles.

L'organisation a également renforcé son travail d'animation des branches professionnelles afin de mieux faire remonter les besoins des entreprises et d'adapter les politiques régionales de compétences. Plusieurs commissions régionales consacrées à l'emploi, à la formation et à la transition écologique ont permis d'associer les acteurs économiques, institutionnels et territoriaux aux réflexions stratégiques régionales.

Transition écologique, mobilité et souveraineté énergétique

La transition écologique a constitué l'un des axes stratégiques majeurs de l'année 2025. Le Conseil d'administration de septembre a été entièrement consacré aux enjeux de développement durable et de transition écologique, traduisant la volonté du MEDEF BFC d'inscrire ces sujets au cœur de sa feuille de route régionale.

Le MEDEF régional a participé activement à la COP territoriale et au dispositif « Je décarbone », notamment autour des enjeux de mobilité décarbonée, d'électrification des flottes professionnelles et de développement de l'hydrogène. Le projet HY-FEN, visant à créer un pipeline hydrogène entre le sud de la France et l'Allemagne, a fait l'objet d'un suivi particulier.

L'organisation s'est également fortement mobilisée contre la mise en œuvre du Versement Mobilité Régional (VMR), obtenant le report de son application à 2026 en Bourgogne-Franche-Comté. Le rapport souligne aussi les prises de position du MEDEF régional en faveur du nucléaire, de la souveraineté énergétique et de la décarbonation des trajets domicile-travail.

Des travaux ont également été conduits sur les enjeux liés à l'eau, à la biodiversité et aux métiers de la transition écologique, avec des coopérations engagées avec l'ADEME, l'Agence Régionale de la Biodiversité et plusieurs partenaires régionaux.

Relations école-entreprise et orientation des jeunes

La relation école-entreprise demeure l'un des piliers majeurs des actions régionales du MEDEF BFC. En 2025, l'organisation a multiplié les initiatives visant à rapprocher durablement les jeunes du monde économique et à favoriser la découverte des métiers.

Le MEDEF régional a poursuivi son partenariat étroit avec le Rectorat autour des stages de seconde, de la Semaine École-Entreprise, de la promotion de l'apprentissage et de l'entrepreneuriat des jeunes. Un stage collectif de seconde a notamment été organisé pour 40 élèves, mobilisant des entreprises du territoire afin de leur faire découvrir différents secteurs d'activité et les réalités du monde professionnel.

Le concours des « Pépites de l'Alternance » a également constitué un temps fort régional. Huit entreprises ont été récompensées pour leurs bonnes pratiques RH en matière d'alternance et un « Cercle des Pépites » a été mis en place afin de partager les expériences et valoriser les initiatives exemplaires.

Dans les territoires, de nombreuses actions concrètes ont été conduites avec les établissements scolaires : signatures de chartes école-entreprise, visites d'entreprises, dialogues entre élèves et professionnels, simulations d'entretien, découverte des métiers industriels ou encore journées du patrimoine économique. Ces actions ont permis de sensibiliser plusieurs centaines de jeunes aux métiers du territoire et aux opportunités professionnelles locales.

Le MEDEF Côte-d'Or a par exemple organisé des dialogues école-entreprise dans plusieurs lycées, des simulations d'entretien pour les étudiants et des journées de découverte professionnelle réunissant collégiens, enseignants et entreprises industrielles.



Le MEDEF Nièvre a quant à lui participé à des forums emploi-inclusion-diversité, à la Semaine École-Entreprise et au développement de partenariats avec l'École de la Deuxième Chance afin de renforcer l'insertion professionnelle des jeunes et des publics éloignés de l'emploi.

En Saône-et-Loire, les actions ont porté sur les salons de l'emploi, la sensibilisation aux métiers industriels, les visites d'entreprises, les simulations d'entretien avec l'EPIDE et l'organisation des Journées du Patrimoine Économique permettant à des centaines de jeunes de découvrir les entreprises locales.

Influence régionale et ouverture européenne

Le MEDEF Bourgogne-Franche-Comté a également renforcé son travail d'influence institutionnelle et européenne. Un séminaire organisé à Bruxelles en janvier 2025 a permis aux administrateurs du MEDEF régional d'échanger avec plusieurs responsables européens sur les enjeux de compétitivité, de réindustrialisation et de politique régionale européenne.

L'organisation a poursuivi sa présence active dans les principales instances régionales telles que le CESER, la DREETS, la Région, France Travail, les chambres consulaires et les différentes commissions emploi-formation. Le rapport souligne enfin la volonté du MEDEF BFC de poursuivre la modernisation de son fonctionnement interne, notamment grâce au développement des outils numériques et de solutions d'intelligence artificielle destinées à améliorer l'efficacité collective et l'animation du réseau régional.

À travers l'ensemble de ces actions, le MEDEF Bourgogne-Franche-Comté confirme son positionnement comme acteur régional structurant sur les enjeux d'emploi, de compétences, de transition écologique, d'orientation des jeunes et de développement économique territorial.

MEDEF Bretagne

Une présence régionale renforcée au service des entreprises bretonnes

En 2025, le MEDEF Bretagne a poursuivi la consolidation de son rôle d'interlocuteur de référence auprès des pouvoirs publics et des acteurs économiques régionaux sur les sujets d'emploi, de formation, de protection sociale et de politiques publiques. Le rapport d'activité souligne la volonté du MEDEF régional de défendre les intérêts des entreprises bretonnes tout en renforçant le dialogue territorial et la coordination avec les MEDEF territoriaux et les branches professionnelles.

L'organisation régionale s'est appuyée sur une équipe structurée autour du délégué général, du responsable Emploi-Formation et de la coordinatrice régionale Emploi-Formation afin d'assurer un accompagnement quotidien des entreprises et des adhérents. Plusieurs commissions régionales Éducation-Emploi-Formation (CREEF) ont été organisées au cours de l'année afin d'informer et de consulter les fédérations professionnelles et les territoires sur les évolutions des politiques publiques, de l'apprentissage et des compétences.

Le MEDEF Bretagne a également développé de nombreux temps d'échanges techniques interbranches et organisé des réunions régionales consacrées à l'emploi et à la formation afin d'alimenter les positions patronales régionales et d'accompagner les entreprises sur des sujets tels que l'apprentissage, les entretiens professionnels ou encore le développement des compétences.



L'animation du réseau des mandataires a constitué un axe fort de l'année 2025. Le MEDEF Bretagne a poursuivi le suivi et l'accompagnement de ses représentants dans les différentes instances régionales, notamment au sein de l'APEC, du CAEN, de Catalys Conseil et des instances emploi-formation. Des rencontres annuelles avec les chefs de file régionaux ont également permis de renforcer la coordination politique et la qualité de la représentation patronale régionale.

Le MEDEF Bretagne a par ailleurs renforcé sa stratégie de communication régionale grâce au développement de supports dédiés, de newsletters, du magazine « Bretagne Entreprises » ainsi qu'à une présence accrue sur LinkedIn et les réseaux professionnels régionaux.

Une mobilisation forte en faveur des relations École-Entreprise

Le rapprochement entre l'école et l'entreprise demeure l'un des principaux axes d'action du MEDEF Bretagne. En 2025, une convention de partenariat avec l'Académie de Rennes a continué de structurer les coopérations entre le monde éducatif et les entreprises autour de l'orientation, de la découverte des métiers et de l'insertion professionnelle des jeunes.

Le MEDEF Bretagne a coordonné de nombreuses actions dans ce domaine, notamment la Semaine École-Entreprise, les concours « Une entreprise dans votre lycée » et « AGORA », le tournoi de management et de gestion de l'Académie de Rennes ou encore le développement du programme Parcoursûr. Ces initiatives ont permis de multiplier les échanges entre élèves, enseignants et entreprises bretonnes afin de mieux faire connaître les métiers, les filières et les réalités économiques régionales.

L'organisation a également poursuivi le déploiement du plan d'action relatif aux stages de seconde, en lien avec les établissements scolaires et les entreprises du territoire. Plusieurs partenariats ont été développés avec l'APEL Bretagne et les acteurs éducatifs afin de favoriser l'orientation des jeunes et de renforcer la culture économique dans les établissements scolaires.

Le rapport souligne également le rôle important joué par la chargée de mission école-entreprise, recrutée et accompagnée par la coordinatrice régionale Emploi-Formation afin de structurer et professionnaliser les actions conduites sur le territoire breton.

Alternance, emploi et accompagnement des compétences

Le développement de l'alternance et de l'apprentissage a constitué un autre axe majeur de l'action régionale du MEDEF Bretagne. L'organisation a participé activement aux travaux régionaux pilotés par la DREETS et les différents acteurs de l'apprentissage afin de défendre les besoins des entreprises et de contribuer à l'évolution des politiques régionales de compétences.

Le concours régional des « Pépites de l'Alternance Bretagne 2025 » a permis de valoriser les bonnes pratiques des entreprises engagées dans l'accueil et la formation des alternants. Le MEDEF Bretagne a également renforcé ses collaborations avec les OPCO, les CFA, les branches professionnelles et les institutions régionales afin de favoriser l'insertion professionnelle et l'adéquation entre les besoins économiques et l'offre de formation.

Le MEDEF Bretagne a parallèlement participé à la mise en œuvre du nouveau Réseau pour l'Emploi et à la gouvernance régionale du CREFOP et du CREFI, contribuant aux réflexions sur les métiers en tension, l'insertion, l'emploi et les transitions professionnelles.

Une montée en puissance des actions RSE et de transition des entreprises

En 2025, le MEDEF Bretagne a également fortement développé son offre d'accompagnement RSE destinée aux entreprises bretonnes. L'organisation a structuré trois parcours évolutifs — START RSE, RSE Progression et RSE Exemplaïre — permettant aux entreprises d'intégrer progressivement les enjeux de responsabilité sociétale, de décarbonation et de finance durable dans leur stratégie.

Ces parcours, construits avec plusieurs partenaires privés comme EDF et la Banque Populaire Grand Ouest, reposent sur des ateliers thématiques dédiés aux enjeux énergétiques, RH, environnementaux et réglementaires. En complément, le MEDEF Bretagne a lancé un groupe de travail CSRD/VSME avec PwC et Forvis-Mazars afin d'accompagner les ETI et grandes entreprises dans les nouvelles obligations de reporting extra-financier.

Cette dynamique illustre la volonté du MEDEF Bretagne d'accompagner concrètement les entreprises dans leurs transitions économiques, sociales et environnementales tout en renforçant le rayonnement régional du réseau patronal breton.

MEDEF Centre-Val de Loire

Une structuration régionale renforcée au service des entreprises

En 2025, le MEDEF Centre-Val de Loire a poursuivi le renforcement de son rôle de coordination régionale sur les sujets d'emploi, de formation, de dialogue social territorial et de développement économique. Le bilan d'activité met en avant une forte mobilisation des équipes régionales autour de la représentation patronale, de l'animation des mandataires et du dialogue avec les institutions régionales. Les travaux conduits ont porté sur la mise en œuvre de la loi pour le plein emploi, les politiques régionales de compétences, les relations avec les branches professionnelles et les MEDEF territoriaux ainsi que les échanges avec l'État, le Conseil régional, France Travail et le Rectorat.

L'animation du réseau territorial a constitué un axe structurant de l'année 2025. Les délégués généraux des MEDEF territoriaux ont été réunis régulièrement afin de travailler sur des sujets stratégiques comme la représentativité, les adhésions, la cybersécurité, l'intelligence artificielle, la santé des dirigeants ou encore la responsabilité sociétale des entreprises. Un séminaire régional réunissant présidents et délégués généraux a également permis de renforcer la cohésion du réseau et d'identifier des priorités communes autour des mandats, de la gouvernance et du développement du MEDEF en région.

Le MEDEF Centre-Val de Loire a par ailleurs organisé plusieurs événements structurants à destination des dirigeants. Le « Tour de France de la gouvernance », organisé avec le MEDEF Loiret, a permis d'aborder les enjeux liés à la structuration de la gouvernance des entreprises face aux transformations économiques, écologiques et sociétales. Des dirigeants régionaux y ont partagé leurs expériences autour de l'ouverture du capital, de la gouvernance familiale et de l'implication des salariés dans les stratégies d'entreprise.

La région a également accueilli une étape du « Tour de France de la sécurité économique » en présence de Geoffroy Roux de Bézieux et de la Préfète de région. Cet événement a permis de sensibiliser les entreprises aux enjeux croissants de cybersécurité, de souveraineté économique et de protection des données stratégiques. Le rapport souligne que la sécurité économique constitue désormais un enjeu majeur non



seulement pour les grandes entreprises mais également pour les PME et ETI confrontées à des risques de cyberattaques, de prédation technologique et de fragilisation des chaînes de sous-traitance.

Une forte implication dans les politiques emploi-formation et les transitions professionnelles

Le MEDEF Centre-Val de Loire a joué un rôle central dans les instances régionales emploi-formation, notamment au sein du CREFOP et du quadripartisme régional. Le responsable régional emploi-formation a participé à de nombreuses réunions plénières, bureaux et commissions afin d'influencer les politiques régionales de compétences, de formation et d'orientation. Les travaux ont porté sur les métiers en tension, la carte des formations professionnelles, l'apprentissage, les transitions professionnelles, les politiques d'orientation et l'inclusion.

Le MEDEF régional a également co-présidé la commission « Économie – Compétences – Emploi – Transitions » consacrée à l'identification des besoins en compétences des entreprises et des territoires. Les travaux ont permis de faire émerger plusieurs pistes visant à mieux qualifier et traiter les besoins exprimés par les employeurs afin d'adapter plus efficacement les politiques publiques et les dispositifs de formation. Le chantier régional d'identification des besoins en compétences (IBC), piloté avec le GIP Alfa Centre, constitue à ce titre un projet structurant destiné à améliorer la collecte et l'analyse des besoins des entreprises à l'échelle régionale.

L'animation et la professionnalisation des mandataires ont également occupé une place importante dans les actions régionales. Plusieurs outils ont été consolidés en 2025 avec l'actualisation du guide régional du mandataire, le développement de « L'Écho des mandataires », l'organisation de webinaires pédagogiques et le renforcement de l'École des mandataires. Le séminaire régional des mandataires organisé en novembre 2025 a réuni une soixantaine de représentants autour des impacts des transitions écologique, numérique et sociale sur l'exercice des mandats.

Alternance, relations École-Entreprise et attractivité des métiers

Le MEDEF Centre-Val de Loire a poursuivi une stratégie active en faveur de l'emploi, de l'alternance et du développement des compétences. Les « Pépites de l'alternance » ont constitué l'un des projets phares de l'année avec la création d'un « Cercle des Pépites » réunissant entreprises, CFA, OPCO, fédérations, institutions et acteurs du réseau pour l'emploi afin de travailler sur la réduction des ruptures de contrats, l'attractivité des métiers, la professionnalisation des tuteurs et les freins à l'alternance. Plusieurs webinaires et outils ont également été développés pour accompagner les entreprises dans l'intégration des alternants.

Le rapprochement entre le monde éducatif et les entreprises demeure une priorité forte du MEDEF régional. En 2025, de nombreuses actions ont été conduites autour des stages de seconde, des interventions « Parcours Avenir » dans les collèges, des partenariats avec les CLEE et l'APEL, ainsi que des ateliers CV et simulations d'entretien. Le rapport met également en avant des projets destinés à renforcer la découverte des métiers et la compréhension du fonctionnement de l'entreprise par les jeunes, comme le programme « Galerie de portraits » de dirigeants régionaux ou encore le futur dispositif « MEDEF & Vous » destiné aux étudiants du supérieur.

Le MEDEF Centre-Val de Loire poursuit aussi son engagement aux côtés de l'association EPA (Entreprendre Pour Apprendre) afin de promouvoir l'entrepreneuriat auprès des jeunes générations à travers les mini-entreprises et différentes actions de mentorat.

Une montée en puissance des actions RSE et transition écologique

L'année 2025 marque également une accélération importante des actions liées à la transition écologique et à la responsabilité sociétale des entreprises. Le MEDEF Centre-Val de Loire a organisé ou coorganisé quinze événements régionaux ayant réuni près de 2 000 participants autour des enjeux de biodiversité, d'adaptation au changement climatique, d'écoconception et de stratégies RSE.

Des conférences, webinaires, ateliers et visites d'entreprises ont été organisés avec plusieurs partenaires institutionnels et économiques afin de sensibiliser les entreprises aux impacts des transitions écologiques sur les métiers, les compétences et les modèles économiques. Le MEDEF régional a également développé un accompagnement spécifique des entreprises sur les sujets de transition écologique et de biodiversité. En 2025, seize entreprises ont bénéficié de cet accompagnement, portant à quatre-vingt-un le nombre total d'entreprises suivies depuis le lancement du dispositif en 2022.

Enfin, le MEDEF Centre-Val de Loire a renforcé sa présence dans les différentes instances régionales consacrées à la transition écologique, à l'économie circulaire et à la planification écologique. Cette dynamique traduit la volonté du réseau patronal régional d'accompagner concrètement les entreprises dans leurs transformations économiques, sociales et environnementales tout en renforçant son rôle d'acteur de référence auprès des institutions régionales et des territoires.

MEDEF Corse

Une mobilisation forte autour de l'emploi, des compétences et des politiques publiques

En 2025, le MEDEF Corse a poursuivi le renforcement de son rôle d'acteur régional de référence sur les enjeux d'emploi, de formation professionnelle, d'accompagnement des entreprises et de relation école-entreprise. L'organisation a structuré son action autour d'un important travail de coordination avec les branches professionnelles, les acteurs de l'emploi, les organismes de formation et les pouvoirs publics afin de mieux répondre aux besoins économiques spécifiques du territoire corse.

Depuis 2022, plusieurs commissions thématiques ont été mises en place afin d'accompagner les entreprises sur des problématiques liées aux difficultés de recrutement, à la formation, à l'attractivité des métiers ou encore aux besoins en compétences. Ces commissions réunissent des chefs d'entreprise et des experts régionaux afin de faire émerger des projets concrets adaptés aux réalités économiques corses.

Le MEDEF Corse a également poursuivi un important travail d'accompagnement des adhérents et des entreprises sur les sujets liés aux ressources humaines, à l'évolution professionnelle et aux transitions économiques. Des ateliers RH, des actions d'information et des manifestations dédiées à l'emploi ont été organisés tout au long de l'année.

Parmi les temps forts de 2025 figure notamment la « Fiera di l'Impiegu » organisée à Ajaccio en partenariat avec l'ANDRH Corse. Cet événement a permis de réunir de nombreuses entreprises et plusieurs centaines d'offres d'emploi autour des secteurs du tourisme, des services, du commerce et des activités saisonnières.

Le MEDEF Corse a également participé, avec France Travail et plusieurs partenaires institutionnels, à des opérations de recrutement et de découverte des métiers comme l'événement « Job & Sports » consacré aux



métiers du transport et de la logistique. Ces actions visaient à rapprocher les entreprises des publics en recherche d'emploi et à valoriser les secteurs confrontés à des tensions de recrutement.

Un rôle important dans les politiques emploi-formation régionales

Le MEDEF Corse a poursuivi sa participation active aux principales instances régionales liées à l'emploi et à la formation. L'organisation est fortement impliquée dans les travaux du CREFOP, des commissions emploi-formation et des dispositifs de transition professionnelle.

Le rapport met notamment en avant le suivi du projet EDEC Corse consacré au CEP, à la VAE collective et aux compétences de base, avec pour objectif de sécuriser les parcours professionnels et de renforcer la performance des entreprises locales.

Le MEDEF Corse a également assuré la présidence régionale de Transitions Pro Corse en 2025 et poursuivi son travail de coordination avec France Travail, la DREETS et les partenaires sociaux afin d'accompagner les politiques publiques liées aux reconversions, à l'évolution professionnelle et au développement des compétences.

Plusieurs actions ont été conduites autour de l'emploi des seniors, de l'accompagnement des cadres et de l'inclusion professionnelle. Deux conférences régionales consacrées aux travailleurs expérimentés ont ainsi été organisées à Ajaccio et Bastia afin de sensibiliser les entreprises aux enjeux liés à l'allongement des carrières et à la valorisation des compétences des salariés expérimentés.

Le MEDEF Corse a aussi développé des partenariats avec Cap Emploi et les acteurs du handicap afin de favoriser le recrutement, le maintien dans l'emploi et l'inclusion des personnes en situation de handicap. L'événement « Uniques », organisé en mai 2025, a permis de sensibiliser entreprises et partenaires aux enjeux d'égalité des chances et de diversité.

Des actions spécifiques ont également été menées avec les missions locales, France Travail et les entreprises afin de renforcer l'orientation des jeunes et leur accès à l'emploi. Des ateliers dédiés à l'orientation professionnelle et à la découverte des métiers ont notamment été organisés avec Orange et plusieurs partenaires régionaux.

Formation, attractivité des métiers et accompagnement des talents

Le MEDEF Corse a poursuivi ses actions de valorisation des compétences et des métiers à travers plusieurs événements régionaux. Une rencontre régionale organisée avec la Fédération des Acteurs de la Compétence a permis de réunir organismes de formation, entreprises et acteurs institutionnels autour des enjeux de formation professionnelle et de développement des compétences sur le territoire corse.

Le rapport met également en avant la participation du MEDEF Corse aux WorldSkills, compétition nationale des métiers destinée à valoriser les savoir-faire professionnels des jeunes candidats. Plusieurs établissements corses ont participé aux épreuves dans des domaines tels que la boulangerie, la technologie automobile, les soins infirmiers ou les métiers de la propreté.

Le MEDEF Corse a aussi renforcé ses liens avec l'Université de Corse autour des enjeux d'innovation, d'entrepreneuriat et de transition écologique. L'événement « Quelle entreprise pour demain ? », organisé



avec la Fondation de l'Université de Corse, a permis de réunir étudiants, entreprises et experts autour des transformations économiques et environnementales des organisations.

Parallèlement, le MEDEF Corse a engagé plusieurs réflexions sur les difficultés d'accès au logement pour les salariés et les actifs. Une étude régionale consacrée au logement des actifs a permis d'identifier plusieurs pistes d'action afin de favoriser l'attractivité du territoire, le logement des saisonniers et le développement de solutions adaptées aux besoins des entreprises et des salariés corses.

Une forte mobilisation sur les relations École-Entreprise

Le rapprochement entre l'école et l'entreprise constitue l'un des axes majeurs des actions du MEDEF Corse. En 2025, l'organisation a poursuivi le déploiement de la convention de coopération conclue avec la Région académique de Corse afin de développer la découverte des métiers, l'orientation et l'ouverture des jeunes au monde économique.

La 25e édition de la Semaine École-Entreprise a constitué un temps fort régional avec plus de cinquante événements organisés dans toute la Corse. Visites d'entreprises, journées portes ouvertes, interventions de professionnels et ateliers pédagogiques ont permis à plusieurs centaines d'élèves de découvrir les réalités économiques locales et les métiers du territoire.

Le rapport souligne notamment la forte mobilisation des établissements scolaires et des entreprises autour des filières industrielles, énergétiques et technologiques. Des visites ont par exemple été organisées sur des sites industriels, des entreprises du photovoltaïque ou des établissements de formation professionnelle afin de valoriser les métiers techniques et scientifiques.

Une attention particulière a également été portée à la mixité et à l'orientation des jeunes filles vers les métiers industriels et techniques. Le bilan régional fait apparaître une forte participation féminine lors des visites et actions organisées dans le cadre de la Semaine École-Entreprise.

Le MEDEF Corse a également développé des opérations originales comme « Les Boss invitent les Profs » ou « Job & Sport », destinées à rapprocher enseignants, élèves et entreprises autour de temps d'échanges et de découverte des métiers. Ces actions visent à améliorer la connaissance réciproque entre le système éducatif et le monde économique tout en renforçant l'attractivité des filières professionnelles locales.

À travers l'ensemble de ces actions, le MEDEF Corse confirme son rôle d'acteur central du dialogue entre entreprises, institutions et monde éducatif. L'organisation poursuit une stratégie fondée sur le développement des compétences, l'attractivité économique du territoire, l'accompagnement des entreprises et le rapprochement durable entre l'école et l'entreprise.

MEDEF Grand Est

Une action régionale structurée autour de l'emploi, des compétences et de l'influence territoriale

En 2025, le MEDEF Grand Est a renforcé son positionnement comme acteur régional de référence sur les sujets d'emploi, de formation, d'éducation et de développement économique. L'équipe Emploi-Formation a structuré son action autour de quatre priorités : renforcer son rôle d'expertise et d'influence, accroître la



visibilité des actions du MEDEF dans l'écosystème régional, développer des expérimentations territoriales innovantes et contribuer à la stratégie nationale Education-Emploi-Formation.

Dans un contexte marqué par les tensions de recrutement et les mutations économiques, le MEDEF Grand Est a multiplié les échanges avec les acteurs institutionnels afin d'influencer les politiques publiques régionales et de mieux répondre aux besoins des entreprises. Des relations renforcées ont été développées avec la Région Grand Est, la DREETS, France Travail, l'Éducation nationale, les Armées, l'APEC, Action Logement ou encore les organisations professionnelles sectorielles.

L'organisation a notamment animé une commission régionale Emploi-Formation réunissant régulièrement les représentants des institutions et des entreprises afin de travailler sur les problématiques d'attractivité des métiers, de compétences et de formation. Onze newsletters régionales ont également été diffusées afin d'informer les entreprises et les adhérents des évolutions réglementaires, des dispositifs existants et des actions régionales engagées.

Le MEDEF Grand Est a aussi poursuivi son implication dans les grandes instances régionales comme le CREFOP, Transition Pro, France Travail, l'APEC, les conseils de perfectionnement de CFA ou encore les conseils académiques de l'Éducation nationale. Cette présence vise à porter la doctrine patronale et défendre les besoins des entreprises dans les politiques publiques liées à l'emploi, aux compétences et à l'orientation.

L'année 2025 a également été marquée par un important travail d'animation des mandataires régionaux. Le MEDEF Grand Est a organisé des réunions préparatoires, des temps d'échange et un séminaire régional des mandataires afin de renforcer la coordination des représentants patronaux dans les différentes instances territoriales.

Des actions territoriales au service de l'attractivité économique et des entreprises

Le MEDEF Grand Est a développé de nombreuses initiatives territoriales destinées à accompagner les entreprises, valoriser les métiers et renforcer l'attractivité économique régionale. Les sélections régionales WorldSkills ont constitué un temps fort de l'année avec l'organisation d'une table ronde consacrée à l'attractivité des métiers et des filières professionnelles. Cette mobilisation a permis de valoriser l'excellence des compétences techniques et de promouvoir les formations professionnelles auprès des jeunes et des entreprises.

Plusieurs expérimentations territoriales ont également été conduites, notamment le « Salon des solutions » organisé en Moselle. Cette initiative a réuni de nombreux partenaires publics et privés afin de présenter aux TPE et PME locales les dispositifs d'accompagnement existants en matière d'emploi, de transition numérique, de transition énergétique, de financement ou de ressources humaines.

Le MEDEF Grand Est a aussi développé des partenariats sectoriels autour des métiers en tension. Une journée de travail organisée avec la Fédération des entreprises de services à la personne a notamment permis d'aborder les enjeux de vieillissement de la population, de maintien à domicile et d'attractivité des métiers du secteur.

La transition écologique et les nouveaux usages numériques ont également occupé une place importante dans les actions régionales. Le MEDEF Grand Est a participé à l'événement « Ici on agit » à Nancy afin de



valoriser des initiatives concrètes autour de l'économie circulaire, de l'intelligence artificielle responsable et des transitions environnementales.

Le rapport met aussi en avant plusieurs événements consacrés au développement économique territorial comme les « Rendez-vous économiques du territoire » dans la Marne, le « 360 Grand Est », la « Nuit des Réussites » en Meuse et Haute-Marne ou encore la « Grande Semaine de l'Économie » organisée dans les Vosges. Ces rencontres ont permis de réunir entreprises, élus, institutions et acteurs économiques autour des enjeux de compétitivité, de réindustrialisation, d'innovation et d'attractivité des territoires.

Le MEDEF Grand Est s'est également fortement engagé sur les enjeux de sécurité économique avec l'organisation d'une étape régionale du « Tour de France de la sécurité économique » en présence de Geoffroy Roux de Bézieux et du préfet de région. Cette rencontre a sensibilisé les entreprises aux risques liés à la cybersécurité, à la souveraineté économique et à la protection des actifs stratégiques.

Emploi, attractivité des talents et transitions professionnelles

En 2025, le MEDEF Grand Est a mené plusieurs actions autour des problématiques de recrutement, de fidélisation des salariés et d'attractivité des entreprises. Trois colloques régionaux consacrés à l'emploi des travailleurs expérimentés ont été organisés à Strasbourg, Metz et Châlons-en-Champagne afin d'accompagner les entreprises sur les enjeux liés aux salariés de plus de 50 ans. Les échanges ont porté sur les conditions de travail, la formation tout au long de la vie, l'accès à l'emploi des seniors et la qualité de vie au travail.

Le MEDEF Grand Est a également présenté les travaux du « Lab' des Solutions », dispositif expérimental destiné à identifier des leviers concrets pour améliorer l'attractivité des entreprises et les conditions de travail. Mené avec plusieurs entreprises pilotes et des partenaires institutionnels, ce projet a abouti à la publication d'un livre blanc consacré aux enjeux d'attractivité, de fidélisation et d'engagement des salariés.

Une journée Economie-Défense organisée à la Foire de Châlons a par ailleurs permis de renforcer les liens entre le monde militaire et les entreprises autour des questions de reconversion professionnelle, de recrutement et de développement économique. Les échanges ont notamment porté sur les compétences transférables issues des armées et les opportunités de coopération entre entreprises civiles et secteur de la défense.

Le MEDEF Grand Est a aussi poursuivi ses échanges avec les fédérations professionnelles et les secteurs confrontés à des besoins importants de recrutement, notamment dans l'assurance, les services à la personne, l'industrie et l'hôtellerie-restauration.

Une mobilisation importante autour de la relation École-Entreprise

Le rapprochement entre l'école et l'entreprise constitue l'un des axes majeurs des actions menées par le MEDEF Grand Est en 2025. La convention signée avec la Région académique Grand Est a permis de renforcer les coopérations avec les rectorats, les établissements scolaires, les campus des métiers et les réseaux locaux école-entreprise.

Plusieurs actions ont été déployées autour des stages de seconde, des visites d'entreprises, des forums métiers et des interventions de professionnels dans les établissements scolaires. Les stages



intersectoriels organisés pour les élèves de seconde ont mobilisé cinq MEDEF territoriaux, plusieurs fédérations professionnelles et plus de cinquante entreprises partenaires.

Le partenariat avec l'association EPA – Entreprendre Pour Apprendre a également été renforcé. Les entreprises adhérentes du MEDEF Grand Est ont participé au mentorat de mini-entreprises et aux jurys des festivals organisés dans les différentes académies de la région afin de sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat et au fonctionnement de l'entreprise.

La Semaine École-Entreprise a constitué l'un des temps forts de l'année. Organisée dans toute la région autour du thème « Sciences et technologies pour toutes et tous », elle a permis de mobiliser entreprises, établissements scolaires et partenaires autour de forums métiers, ateliers CV, visites d'entreprises et rencontres entre jeunes et dirigeants. Plus de 540 jeunes, 110 représentants de l'Éducation nationale et 41 entreprises ont participé aux différentes actions déployées sur le territoire.

Enfin, le MEDEF Grand Est a poursuivi son soutien à la valorisation des filières professionnelles et de l'apprentissage à travers plusieurs initiatives comme le Trophée Mille dans les métiers de l'hôtellerie-restauration ou encore l'Eco Day, événement régional consacré au rapprochement durable entre le monde éducatif et le monde économique.

MEDEF Guadeloupe

Une mobilisation forte en faveur de l'insertion, de l'emploi et des compétences

En 2025, l'UDE-MEDEF Guadeloupe a renforcé son engagement autour des enjeux d'emploi, de formation et d'insertion professionnelle dans un contexte économique et social marqué par des fragilités structurelles. Le rapport souligne une hausse du chômage, particulièrement chez les jeunes, ainsi que des difficultés persistantes de recrutement pour les entreprises locales. Face à cette situation, l'organisation patronale a concentré son action sur trois publics prioritaires : les jeunes, les alternants et les personnes en situation de handicap.

L'UDE-MEDEF Guadeloupe a poursuivi une stratégie visant à accompagner les entreprises dans leur développement tout en favorisant l'accès à l'emploi et la montée en compétences des publics éloignés du marché du travail. Cette dynamique s'est traduite par le déploiement d'actions de terrain, de dispositifs d'accompagnement et de partenariats avec les acteurs institutionnels et économiques du territoire.

L'organisation a notamment renforcé son offre de services à destination des adhérents avec un travail important d'information, d'orientation et d'accompagnement. Un audit des besoins des entreprises a été réalisé afin d'identifier les principales problématiques rencontrées localement : difficultés de recrutement, besoins de formation, accompagnement RH, développement commercial ou encore accès aux aides publiques.

Dans le cadre de son rôle de point d'accueil AGEFICE, l'UDE-MEDEF Guadeloupe a également poursuivi l'accompagnement des chefs d'entreprise dans leurs démarches de formation professionnelle. Le bilan 2025 fait état d'une progression du nombre de dossiers traités par rapport aux années précédentes.

Des actions concrètes pour favoriser l'alternance et l'insertion professionnelle



L'alternance a constitué l'un des axes majeurs des actions conduites en 2025. L'UDE-MEDEF Guadeloupe a organisé plusieurs événements visant à rapprocher entreprises et candidats, valoriser les métiers et encourager les recrutements en alternance.

Le « Rallye de l'alternance » a notamment permis à de nombreuses entreprises locales de rencontrer de jeunes candidats dans des secteurs variés comme le commerce, la maintenance, l'informatique, la restauration, la logistique ou encore le marketing. Cet événement avait pour objectif de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes tout en répondant aux besoins en compétences des entreprises du territoire.

L'organisation a également développé plusieurs temps d'échange et de sensibilisation à destination des dirigeants et responsables RH. Les « Cafés de l'UDE-MEDEF » et les rencontres des clubs RH ont permis d'aborder les enjeux de recrutement, d'attractivité des métiers, de gestion des compétences, de droit social et d'évolution des pratiques RH dans le contexte guadeloupéen.

Plusieurs initiatives ont aussi été menées autour de l'entrepreneuriat, de l'économie sociale et solidaire et de la jeunesse. Le « Déjeuner de l'entrepreneur » a réuni des représentants du Conseil régional, de France Travail et des acteurs économiques afin d'échanger sur les dispositifs d'aide à l'embauche et les besoins du territoire.

L'UDE-MEDEF Guadeloupe s'est également associée à des actions partenariales destinées à rapprocher les jeunes du monde économique. Une journée organisée avec le diocèse autour des jeunes professionnels a permis d'aborder les opportunités d'emploi, les compétences recherchées et les réalités du marché du travail local.

Le rapport met aussi en avant la participation de la Guadeloupe au salon « Paris pour l'Emploi » afin de promouvoir le territoire, valoriser les opportunités économiques locales et attirer des talents ultramarins ou des candidats souhaitant revenir en Guadeloupe. Plus de 200 offres d'emploi ont été proposées dans des secteurs variés comme le commerce, la logistique, l'industrie ou les services.

Inclusion, handicap et accompagnement des publics fragiles

L'inclusion des personnes en situation de handicap constitue un autre axe fort des actions menées en 2025. L'UDE-MEDEF Guadeloupe a développé un partenariat renforcé avec l'AGEFIPH afin de sensibiliser les entreprises à l'emploi des travailleurs handicapés et favoriser leur intégration professionnelle.

Plusieurs événements ont été organisés afin de promouvoir une approche plus inclusive du recrutement et de l'emploi. Des actions de sensibilisation, des ateliers et des rencontres avec les structures spécialisées ont permis d'accompagner les entreprises sur les dispositifs existants et les bonnes pratiques en matière d'inclusion.

La commission Emploi Compétences de l'UDE-MEDEF Guadeloupe a structuré ses travaux autour de deux priorités : l'alternance et l'inclusion au sens large. Les réflexions ont porté à la fois sur les jeunes éloignés de l'emploi, les demandeurs d'emploi, les travailleurs expérimentés, les personnes sous-main de justice ou encore les publics en situation de handicap.

Une forte mobilisation autour de la relation École-Entreprise



Le rapprochement entre le monde éducatif et les entreprises a constitué un pilier majeur des actions de l'année 2025. Dans le cadre de la convention signée avec le rectorat de l'Académie de Guadeloupe, l'UDE-MEDEF Guadeloupe a poursuivi le développement d'actions destinées à améliorer l'orientation et l'insertion professionnelle des jeunes.

Une mobilisation importante a été engagée autour des stages de seconde avec la mise en place d'actions de sensibilisation auprès des entreprises et la promotion d'outils facilitant la diffusion des offres de stage. Cette dynamique a permis de renforcer les liens entre les lycées et les entreprises locales.

Tout au long de l'année, plusieurs ateliers et visites ont été organisés avec les établissements scolaires autour de la découverte des métiers, de l'entrepreneuriat, de l'économie circulaire ou encore de la féminisation des métiers techniques et industriels.

Les Journées du patrimoine économique ont également permis à de nombreux élèves de visiter des entreprises locales dans des secteurs variés comme l'industrie, le transport, l'aérien, le commerce ou la logistique. Cette opération visait à mieux faire connaître les métiers et les réalités économiques du territoire.

La Semaine École-Entreprise a constitué un temps fort majeur avec de nombreuses actions organisées dans toute la Guadeloupe autour du thème « Sciences et technologies pour toutes et pour tous ». Visites d'entreprises, ateliers numériques, découverte des métiers industriels, interventions de professionnels et ateliers autour de l'intelligence artificielle ont permis de mobiliser plus de 600 élèves, 15 établissements scolaires et 15 entreprises.

La Semaine de l'Industrie a également permis de sensibiliser les jeunes aux métiers industriels et aux enjeux liés à la transition énergétique et écologique à travers plusieurs visites d'entreprises et sites industriels du territoire.

Un rôle actif dans les instances régionales et les politiques publiques

L'UDE-MEDEF Guadeloupe a poursuivi sa participation active aux principales instances régionales liées à l'emploi, à la formation et à l'orientation professionnelle. L'organisation siège notamment au sein du CREFOP, de Transition Pro Guadeloupe, des missions locales, des organismes paritaires et des instances liées à l'insertion et à la formation professionnelle.

Le rapport souligne également le travail de structuration des mandats patronaux et l'organisation d'un séminaire des mandataires destiné à renforcer la coordination des représentants du MEDEF dans les différentes instances locales.

Enfin, l'année 2025 marque une volonté affirmée de l'UDE-MEDEF Guadeloupe de contribuer plus fortement aux politiques publiques locales, notamment autour des questions de jeunesse, d'emploi et d'insertion. Le territoire a été désigné pilote sur plusieurs initiatives liées à la politique jeunesse, traduisant la volonté de faire de l'insertion professionnelle des jeunes un enjeu stratégique majeur pour l'avenir économique de la Guadeloupe.

MEDEF Guyane

Une stratégie recentrée sur l'accompagnement des entreprises et les transformations du territoire



En 2025, le MEDEF Guyane a engagé une importante phase de structuration et de repositionnement dans un contexte économique particulièrement tendu. Le territoire connaît un chômage élevé, des difficultés importantes de recrutement et une forte progression des défaillances d'entreprises. Face à ces enjeux, l'organisation a renforcé son action autour de trois priorités : l'accompagnement des entreprises, le développement des relations école-entreprise et l'insertion des publics éloignés de l'emploi.

Sous l'impulsion de la nouvelle gouvernance mise en place en 2025, le MEDEF Guyane a construit une offre de services davantage tournée vers les besoins opérationnels des entreprises, notamment autour des ressources humaines, de la formation, du financement, de l'innovation et de la transformation numérique. Cette stratégie s'appuie également sur une volonté de renforcer l'influence du MEDEF Guyane dans les politiques publiques territoriales liées à l'emploi et à la formation.

Le MEDEF Guyane a notamment consolidé son rôle au sein des principales instances régionales comme le Comité Pour l'Emploi, l'ARACTE Guyane ou encore les groupes de travail liés au Plan Territorial de Formation. Les fédérations professionnelles adhérentes ont été mobilisées afin d'identifier les métiers en tension et de faire évoluer les dispositifs de formation en fonction des besoins réels des entreprises du territoire.

L'organisation a également modernisé ses outils et sa relation adhérents avec la refonte du site internet, le développement d'un extranet dédié aux entreprises et la création de l'application « MEDEF Connect », destinée à faciliter le suivi des mandats et l'accès aux services proposés par l'organisation.

Un accompagnement renforcé des entreprises autour des ressources humaines et des compétences

Le développement des compétences des dirigeants et des salariés a constitué un axe central des actions menées en 2025. Le MEDEF Guyane a poursuivi l'accompagnement des entreprises via le relais FAF AGEFICE avec des permanences organisées sur le littoral et dans l'Ouest guyanais afin d'aider les dirigeants à mobiliser les dispositifs de formation existants.

L'année a également été marquée par le lancement du programme « BOOST TA TPE », dispositif financé dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt de la DGCOPOP. Ce programme vise à accompagner les petites entreprises dans la structuration de leurs pratiques RH à travers des ateliers, des diagnostics, des formations courtes et un accompagnement sur la marque employeur. Les actions ont porté sur le recrutement, les obligations sociales, la fidélisation des salariés et l'amélioration des pratiques managériales.

Le MEDEF Guyane a aussi restructuré son Club RH afin d'en faire un véritable espace d'échanges de pratiques entre dirigeants, responsables RH et experts. Plusieurs masterclass et afterworks ont été organisés autour de thématiques comme la gestion des talents, le financement de la formation, l'illettrisme en entreprise ou encore les impacts de la loi de financement de la sécurité sociale.

Les questions liées à l'innovation et au numérique ont occupé une place importante dans les actions conduites. En partenariat avec la French Tech Guyane, plusieurs « Tech Talk » ont été organisés autour de l'intelligence artificielle, de la cybersécurité et des enjeux assurantiels pour les entreprises.

Le MEDEF Guyane s'est également fortement impliqué dans la création de la filière universitaire « Amazonian Cybersecurity and Artificial Intelligence » (ACAI), formation de niveau Bac+5 développée avec



l'Université de Guyane pour répondre aux besoins du territoire en matière de compétences numériques et technologiques.

Parallèlement, des rapprochements ont été engagés entre les entreprises et le monde de la recherche appliquée afin de développer l'innovation locale. Des collaborations ont été mises en place entre laboratoires universitaires et entreprises guyanaises autour des énergies renouvelables, de la cybersécurité, des bioressources et des technologies adaptées aux réalités amazoniennes.

Une mobilisation importante autour de la relation École-Entreprise

Le rapprochement entre les établissements scolaires et le monde économique constitue l'un des principaux chantiers engagés par le MEDEF Guyane en 2025. Le renouvellement de la convention triennale avec le Rectorat de l'Académie de Guyane a permis de structurer cette coopération autour d'actions territoriales concrètes.

L'année a notamment été marquée par le lancement des Comités Locaux École-Entreprise (CLEE) sur les quatre bassins académiques de Guyane. Ces instances réunissent établissements scolaires, entreprises, associations et partenaires institutionnels afin de développer des actions adaptées aux réalités économiques locales. Les travaux portent notamment sur l'orientation des jeunes, l'alternance, les métiers en tension et l'insertion professionnelle.

Chaque bassin académique a défini ses propres priorités. Certains territoires travaillent principalement sur l'acquisition des codes de l'entreprise et l'insertion des jeunes, tandis que d'autres se concentrent davantage sur la montée en compétences ou le développement de l'apprentissage.

Le MEDEF Guyane a également participé à plusieurs événements liés à l'orientation et à l'alternance, notamment le Salon de l'alternance, le Carrefour de l'alternance de l'Université de Guyane et différents jurys liés aux parcours d'excellence et aux métiers du BTP.

La Semaine École-Entreprise a constitué l'un des temps forts de l'année. Organisée autour du thème « Sciences et technologies pour toutes et tous », elle a permis de sensibiliser plus de 210 élèves aux métiers scientifiques, industriels, numériques et technologiques grâce à des conférences, visites d'entreprises et témoignages de professionnels aux parcours atypiques. Plusieurs secteurs étaient représentés : industrie, cybersécurité, biotechnologies, BTP, numérique, énergie et recherche.

Insertion, inclusion et cohésion sociale : une action renforcée auprès des publics fragiles

Le MEDEF Guyane a poursuivi son engagement en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes et des publics éloignés de l'emploi en renforçant ses partenariats avec la Mission Locale, l'APEC, France Travail, NQT Guyane et les structures de lutte contre l'illettrisme.

Plusieurs actions ont été déployées afin de rapprocher les entreprises des demandeurs d'emploi. L'événement « Révèle ton Talent », organisé avec l'APEC et NQT Guyane, a réuni plus de 150 participants autour de conférences, job dating et ateliers d'accompagnement à l'emploi.

Le MEDEF Guyane a également participé au salon « Paris pour l'Emploi » afin de promouvoir les opportunités économiques locales et encourager le retour de la diaspora antillo-guyanaise. Plus de 120 offres d'emploi ont été proposées et plusieurs recrutements ont été réalisés à l'issue de l'événement.



L'entrepreneuriat féminin a constitué un autre axe important des actions menées en 2025. La Journée de l'Entrepreneuriat au Féminin de l'Ouest, organisée à Saint-Laurent-du-Maroni, a permis de sensibiliser les femmes aux dispositifs d'accompagnement existants, de promouvoir les opportunités économiques du territoire et de favoriser les échanges entre entrepreneures et partenaires institutionnels. Plus de 600 visiteurs ont participé à cette initiative.

Handicap, santé des dirigeants et ouverture internationale

Le MEDEF Guyane a poursuivi ses actions en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap en partenariat avec l'AGEFIPH. Plusieurs actions ont été organisées dans le cadre de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées, notamment une journée portes ouvertes à l'IME Léopold Héder de Cayenne visant à favoriser l'accueil de stagiaires et les recrutements en entreprise.

L'organisation a également engagé la relance du dispositif APESA Guyane destiné à accompagner les chefs d'entreprise en souffrance psychologique. Plusieurs groupes de travail ont été réunis avec les partenaires institutionnels afin de reconstruire ce réseau d'aide et de prévention.

Enfin, le MEDEF Guyane a participé à la réunion régionale des Amériques de l'Organisation Internationale du Travail aux côtés du MEDEF national et du ministère du Travail. Cette participation a permis de porter les enjeux spécifiques des entreprises guyanaises dans les débats internationaux consacrés au dialogue social, à la formation et aux transitions économiques dans l'espace amazonien.

MEDEF Hauts-de-France

Une stratégie de communication au service de l'emploi, de la formation et de l'attractivité régionale

En 2025, le MEDEF Hauts-de-France a poursuivi une stratégie de communication et d'animation territoriale fortement orientée vers les enjeux d'emploi, de formation, d'alternance, d'attractivité des métiers et de relation école-entreprise. L'organisation régionale a développé une action coordonnée avec les MEDEF territoriaux et les fédérations professionnelles afin de valoriser les initiatives économiques régionales et renforcer la visibilité des entreprises sur les grandes transformations économiques et industrielles du territoire.

Le MEDEF Hauts-de-France a renforcé ses outils de communication numérique à travers l'animation continue de son site internet régional et de ses réseaux sociaux. Le site régional a été utilisé comme un outil pédagogique et d'information destiné à vulgariser les sujets liés aux politiques d'emploi, de formation et d'éducation tout en relayant les actions du réseau régional.

Les réseaux sociaux, en particulier LinkedIn, ont constitué un levier majeur de visibilité et de mobilisation. L'organisation y a diffusé des prises de position, des alertes liées à l'emploi, des informations économiques régionales ainsi que de nombreux retours d'expérience sur les événements organisés tout au long de l'année. Cette communication visait à renforcer la proximité avec les entreprises et à valoriser les initiatives portées par le réseau régional.

Les relations presse ont également occupé une place importante dans la stratégie régionale. Le MEDEF Hauts-de-France a multiplié les interventions médiatiques afin de mettre en avant les enjeux de réindustrialisation, d'alternance, de fiscalité locale, d'attractivité des métiers et de transition économique.



Plus de trente-huit articles de presse ont relayé les actions et positions du MEDEF régional au cours de l'année 2025.

Une mobilisation importante autour de l'alternance et de la relation École-Entreprise

L'alternance et le rapprochement entre les jeunes et les entreprises ont constitué l'un des principaux axes d'action du MEDEF Hauts-de-France en 2025. Plusieurs événements régionaux ont été organisés afin de promouvoir les métiers, les formations et les opportunités professionnelles auprès des jeunes.

Les « Job Dating Alternance », organisés en partenariat avec Formasup et l'APEC, ont permis de rapprocher entreprises et étudiants de l'enseignement supérieur sur l'ensemble du territoire régional. Sept rendez-vous ont été organisés dans les Hauts-de-France, mobilisant plus de cent entreprises et permettant de proposer environ 250 offres d'alternance. Cette démarche visait à faciliter les recrutements tout en répondant aux difficultés rencontrées par les entreprises pour attirer des jeunes talents.

Le MEDEF Hauts-de-France a également participé au Salon Jeune d'Avenir afin de promouvoir les métiers, les stages de seconde et de troisième ainsi que les dispositifs de relation école-entreprise. Cette présence s'inscrit dans une volonté plus large de renforcer la découverte des métiers et la connaissance du monde économique par les jeunes générations.

La cérémonie des « Pépites de l'Alternance », organisée le 20 novembre 2025 dans le cadre des Trophées de l'Industrie, a constitué l'un des temps forts régionaux de l'année. Cet événement a permis de mettre en lumière les entreprises engagées dans l'alternance et la transmission des compétences. Plus de 600 participants ont été réunis autour des enjeux d'innovation, d'industrie et d'avenir des compétences dans les Hauts-de-France.

Le MEDEF régional a aussi organisé plusieurs temps de sensibilisation consacrés aux politiques de l'emploi et aux évolutions des dispositifs de formation. L'Université Régionale des Mandataires a notamment réuni les représentants patronaux autour des actualités liées aux politiques d'emploi et aux transformations du marché du travail.

Une dynamique régionale tournée vers la réindustrialisation et l'attractivité économique

L'année 2025 a également été marquée par une forte mobilisation autour des enjeux industriels et de réindustrialisation du territoire. Le MEDEF Hauts-de-France a largement valorisé les initiatives économiques régionales et les grands projets industriels afin de renforcer l'attractivité du territoire auprès des entreprises, des investisseurs et des talents.

Le MEDEF régional a participé à plusieurs événements structurants consacrés à l'industrie, à l'innovation et aux compétences. La clôture de l'EDEC organisée en septembre 2025 a permis de réunir entreprises, chercheurs et acteurs institutionnels autour des enjeux de réindustrialisation et des mutations économiques à l'œuvre dans les territoires. Cette rencontre a notamment mis en avant les besoins de montée en compétences, les enjeux de transformation industrielle et les évolutions du marché du travail régional.

La Rencontre des Entrepreneurs de France (REF25) a également constitué un temps fort majeur pour les Hauts-de-France. Pour la huitième année consécutive, le MEDEF régional y a tenu un stand en partenariat avec la Région afin de promouvoir les atouts économiques, industriels et géographiques du territoire. Plus



de 180 dirigeants d'entreprises des Hauts-de-France ont participé à ce rendez-vous national mettant en avant l'innovation, la réindustrialisation et l'attractivité régionale.

Le rapport souligne également les nombreuses prises de parole publiques du MEDEF Hauts-de-France autour de l'attractivité des métiers industriels, de l'alternance, des besoins en compétences et des enjeux de compétitivité régionale.

Des actions territoriales autour des ressources humaines, de l'innovation et de la transition écologique

Le MEDEF Hauts-de-France a poursuivi en 2025 le développement de plusieurs dispositifs territoriaux destinés à accompagner les entreprises sur les enjeux RH, d'innovation et de transition écologique.

Les « Cafés RH », lancés dès 2022, ont continué à être déployés dans plusieurs territoires comme l'Artois, le Douaisis ou Sambre-Avesnois. Ces rencontres permettent aux entreprises d'échanger autour des problématiques de recrutement, de gestion des compétences, de qualité de vie au travail ou encore d'évolution des pratiques managériales. En 2025, six Cafés RH ont été organisés avec un accompagnement régional sur la communication et l'animation des événements.

Le « Club Innovation » a également poursuivi son développement territorial afin d'accompagner les entreprises sur les enjeux de transformation numérique, d'innovation technologique et d'intelligence artificielle. Trois rencontres ont été organisées en 2025 autour des mutations technologiques et de leurs impacts sur les entreprises régionales.

Enfin, le MEDEF Hauts-de-France a renforcé ses actions autour de la transition écologique et énergétique à travers les « Rendez-vous de la Transition Écologique ». Organisées en partenariat avec Réseau Alliances, l'ADEME, BPI France et l'Agence de l'eau, ces rencontres ont permis d'accompagner les entreprises sur les enjeux environnementaux, énergétiques et réglementaires. Dix événements ont été organisés en 2025 dans plusieurs territoires des Hauts-de-France autour des enjeux de décarbonation, de transition énergétique et d'adaptation des modèles économiques.

MEDEF Île-de-France

Une mobilisation régionale structurée autour de l'emploi, des compétences et de l'orientation

En 2025, le MEDEF Île-de-France a poursuivi une action structurée et fortement partenariale en faveur de l'emploi, de l'orientation, de la formation et du développement des compétences. L'organisation régionale a renforcé son rôle de coordination entre les entreprises, les acteurs institutionnels, les branches professionnelles et les territoires afin de répondre aux enjeux de recrutement, d'insertion et de transformation des métiers.

Le MEDEF Île-de-France s'est particulièrement investi dans la co-construction des politiques publiques régionales aux côtés de la DRIEETS, de France Travail, de la Région Île-de-France, de la Région académique et des principaux opérateurs de l'emploi et de la formation. Cette mobilisation s'est traduite par une participation active aux instances régionales de gouvernance de l'emploi et des compétences ainsi qu'à de nombreux groupes de travail sur l'orientation, l'apprentissage, les métiers en tension ou encore l'emploi des seniors.



Dans le cadre de la convention régionale signée avec la DRIEETS Île-de-France, le MEDEF IDF a assuré le pilotage d'une équipe de quatre développeurs de l'emploi répartis sur plusieurs départements franciliens. Ces développeurs ont accompagné les entreprises sur le terrain, notamment les TPE-PME, afin de favoriser les recrutements, promouvoir les dispositifs emploi-formation et renforcer les liens avec les acteurs du réseau pour l'emploi. En 2025, 231 diagnostics d'entreprises ont ainsi été réalisés sur le territoire régional.

Le MEDEF Île-de-France a également participé à la construction de la future feuille de route régionale consacrée à l'emploi des seniors. Cette démarche vise à répondre aux tensions de recrutement en valorisant davantage les travailleurs expérimentés et en développant des dispositifs favorisant leur maintien ou leur retour dans l'emploi.

Un engagement fort pour l'alternance, l'insertion et le rapprochement École-Entreprise

L'année 2025 a été marquée par une forte mobilisation autour de la découverte des métiers, de l'alternance et de la relation École-Entreprise. Le MEDEF Île-de-France a multiplié les partenariats avec les académies franciliennes, les établissements scolaires et les acteurs de l'orientation afin de faciliter l'insertion professionnelle des jeunes et de renforcer la connaissance du monde économique.

Le principal temps fort régional a été la 15^e édition de la « Fête des Métiers et de l'Alternance », organisée le 21 mai 2025 à Paris Montreuil Expo. Cet événement a réuni près de 7 000 visiteurs, plus de 150 exposants et de nombreux partenaires institutionnels, entreprises, branches professionnelles, CFA et organismes de formation. Le salon a permis de promouvoir les métiers porteurs, les filières professionnelles, l'apprentissage et les opportunités de recrutement auprès des jeunes, des demandeurs d'emploi et des publics en reconversion professionnelle.

Le MEDEF IDF a également renforcé ses actions autour des stages de seconde et de la valorisation des compétences des jeunes. Une expérimentation intitulée « 1 stage, 1 badge » a été menée en 2025 afin de reconnaître les compétences comportementales acquises lors des stages en entreprise grâce à un système d'open badges numériques. Trente-neuf badges ont été délivrés à des élèves de seconde dans le cadre de cette expérimentation régionale.

Parallèlement, le MEDEF Île-de-France s'est engagé dans plusieurs initiatives destinées à favoriser la féminisation des métiers scientifiques et techniques. Le lancement régional du programme « Code F », porté par le MEDEF National, a permis de sensibiliser des collégiennes et lycéennes aux métiers des sciences, de l'ingénierie et de l'industrie grâce à l'intervention de professionnelles et de dirigeantes d'entreprise.

La Semaine École-Entreprise a également constitué un temps fort de sensibilisation. Des enseignants, élèves et professionnels ont participé à des visites d'entreprises, des échanges métiers et des tables rondes consacrées aux sciences, aux technologies et aux parcours professionnels.

Une action renforcée en faveur de l'inclusion et des transitions professionnelles

Le MEDEF Île-de-France a développé en 2025 de nombreuses actions en faveur de l'inclusion professionnelle, des transitions de carrière et de l'accompagnement des publics éloignés de l'emploi.

En partenariat avec l'Agefiph, le réseau GRAFIE, les structures d'insertion et les acteurs du handicap, plusieurs opérations ont été conduites afin de favoriser le recrutement inclusif et sensibiliser les



entreprises à l'égalité des chances. Une campagne régionale consacrée aux vingt ans de la loi Handicap a notamment permis de valoriser les initiatives des entreprises franciliennes en matière d'inclusion des personnes en situation de handicap.

Le MEDEF IDF a aussi participé à plusieurs salons consacrés aux reconversions professionnelles et à l'emploi des seniors, comme le salon « Générations Reconversion » ou le salon « Nouvelle Vie Professionnelle ». Ces événements ont permis de mettre en relation entreprises, fédérations professionnelles et publics en transition professionnelle autour des métiers en tension et des opportunités d'emploi en Île-de-France.

La région a également poursuivi ses actions en faveur des publics prioritaires, notamment les jeunes des quartiers prioritaires de la politique de la ville, les demandeurs d'emploi longue durée, les allocataires du RSA ou encore les travailleurs expérimentés. Les partenariats développés avec France Travail, les missions locales, les structures d'insertion et les branches professionnelles ont permis de renforcer les dispositifs d'accompagnement vers l'emploi et les actions de recrutement ciblées.

Une animation territoriale et sectorielle très développée

Le MEDEF Île-de-France a fortement mobilisé son réseau territorial et ses fédérations professionnelles autour des enjeux emploi-formation. Les MEDEF territoriaux ont multiplié les forums emploi, job dating, actions de parrainage, ateliers d'accompagnement et opérations de découverte des métiers. De nombreux territoires ont développé des actions spécifiques autour de l'industrie, de l'inclusion, de l'alternance, des métiers techniques ou encore de la féminisation des filières industrielles.

Les fédérations professionnelles se sont également fortement impliquées dans la promotion de leurs métiers à travers des salons, des forums, des semaines thématiques, des plateformes emploi et des dispositifs de découverte des filières professionnelles. Les secteurs du bâtiment, de l'industrie, des travaux publics, de la chimie, de la propreté, de l'immobilier, de l'assurance ou encore de la santé ont particulièrement investi les actions régionales autour de l'attractivité des métiers et des besoins en compétences.

Le MEDEF Île-de-France a par ailleurs renforcé l'animation de ses mandataires emploi-formation et développé plusieurs outils de communication dédiés comme la newsletter « La NEEF », des flashes d'actualité réglementaire ou encore des supports spécifiques consacrés à l'orientation, à l'apprentissage et aux transitions professionnelles.

Enfin, le rapport souligne la volonté du MEDEF Île-de-France de poursuivre cette dynamique partenariale et territoriale dans les années à venir afin d'accompagner les entreprises face aux évolutions réglementaires, aux besoins en compétences et aux transformations du marché du travail.

MEDEF Martinique

Une mobilisation régionale au service de l'emploi, des compétences et de l'attractivité des métiers

En 2025, le MEDEF Martinique a poursuivi une stratégie fortement orientée vers l'emploi, la formation, l'alternance et le rapprochement entre les entreprises et les acteurs éducatifs du territoire. L'organisation régionale a consolidé sa place d'interlocuteur majeur auprès des institutions locales afin de mieux



répondre aux besoins en compétences des entreprises martiniquaises et d'accompagner les évolutions du marché du travail.

Le MEDEF Martinique a renforcé sa présence dans les principales instances régionales liées à l'emploi et à la formation. L'organisation siège notamment au bureau du CREFOP et assure la présidence de la commission emploi-formation, tout en participant aux commissions territoriales et financières de cette instance. Cette implication lui permet de porter la voix des entreprises dans les politiques publiques liées à l'emploi, à l'orientation et à la formation professionnelle.

L'année 2025 a également été marquée par le renforcement des partenariats institutionnels avec France Travail, la DEETS, l'AGEFIPH, l'URSSAF, la Préfecture ou encore la Chambre de Commerce et d'Industrie. Ces coopérations ont permis d'accompagner les entreprises dans leurs problématiques de recrutement, de favoriser l'insertion professionnelle et de travailler sur les enjeux d'attractivité du territoire martiniquais.

Le renouvellement de la convention avec France Travail ainsi que la participation du MEDEF Martinique à plusieurs événements emploi, comme le Festival UNIQUES ou le salon « Martinique pour l'Emploi », ont permis de renforcer les dispositifs de mise en relation entre les entreprises et les candidats. Plusieurs opérations de job dating et de diffusion de profils ont également été mises en place afin de répondre aux besoins en alternance, CDD et CDI des entreprises adhérentes.

Un accompagnement renforcé des entreprises sur les enjeux RH et compétences

Le MEDEF Martinique a poursuivi son travail d'accompagnement des entreprises autour des problématiques de ressources humaines, de gestion des compétences et d'anticipation des besoins en recrutement. Plusieurs rencontres et groupes de travail ont été organisés afin d'aider les adhérents à mieux identifier les évolutions du marché du travail et les métiers en tension.

Le Club RH organisé autour des résultats de l'enquête BMO a notamment permis d'échanger sur les difficultés de recrutement rencontrées par les entreprises martiniquaises et de réfléchir aux réponses à apporter en matière de formation et d'attractivité des métiers. Une rencontre consacrée à l'emploi des salariés expérimentés a également été organisée avec les partenaires institutionnels afin de valoriser les compétences des seniors et de favoriser leur maintien dans l'emploi.

L'alternance a constitué un autre axe majeur des actions conduites en 2025. Le MEDEF Martinique a participé au Salon de l'alternance et contribué aux échanges autour des difficultés rencontrées par les entreprises dans le recours à ce dispositif. L'organisation s'est également impliquée dans la cellule « suivi des jeunes sans contrat » pilotée par la DEETS afin de favoriser l'insertion des jeunes et le développement des parcours en alternance.

Le MEDEF Martinique a par ailleurs poursuivi ses actions conjointes avec l'AGEFIPH et la DEETS afin de favoriser l'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap et d'accompagner les entreprises dans leurs démarches de recrutement inclusif.

Une forte mobilisation autour de la relation École-Entreprise

Le rapprochement entre le monde éducatif et les entreprises constitue l'un des axes centraux de la stratégie du MEDEF Martinique. L'organisation régionale a multiplié les initiatives destinées à renforcer



l'attractivité des métiers et à améliorer l'orientation des jeunes à travers des actions concrètes de sensibilisation et d'immersion professionnelle.

Les travaux conduits dans le cadre de la commission « Éducation Jeunesse Formation Professionnelle et Emploi » ont permis de développer plusieurs groupes de travail autour des relations avec les classes préparatoires et de l'immersion des enseignants en entreprise. Ces initiatives visent à mieux connecter les parcours éducatifs aux réalités économiques et aux besoins des entreprises du territoire.

Le MEDEF Martinique s'est également fortement mobilisé dans le cadre de la Semaine École-Entreprise. L'événement d'ouverture organisé au Palais des Congrès a réuni 150 élèves autour de plusieurs tables rondes et rencontres avec des professionnels issus de secteurs variés. Une attention particulière a été portée à la valorisation des métiers scientifiques et techniques à travers une table ronde consacrée aux femmes ingénieures.

Des professionnelles issues du numérique, du BTP ou encore de l'industrie ont partagé leurs parcours avec les élèves afin de déconstruire certains stéréotypes et de montrer la diversité des trajectoires possibles. Des capsules vidéo ont également été produites afin d'élargir l'impact des actions de sensibilisation et de toucher un public plus large.

Tout au long de la semaine, plusieurs tables rondes thématiques ont permis aux jeunes d'échanger directement avec des professionnels sur les réalités des métiers, les compétences attendues et les opportunités de carrière en Martinique. Cette édition a renforcé le rôle du MEDEF Martinique comme acteur central du rapprochement entre l'école et l'entreprise sur le territoire.

Valorisation des métiers et découverte des secteurs d'activité

Le MEDEF Martinique a également développé plusieurs actions destinées à promouvoir les métiers et les filières économiques locales auprès des jeunes et des publics en insertion. Dans le cadre de la Semaine des métiers du tourisme, des masterclass, visites immersives et interventions pédagogiques ont été organisées afin de valoriser les opportunités offertes par ce secteur stratégique pour l'économie martiniquaise.

L'organisation a aussi contribué à plusieurs initiatives de sensibilisation comme le « Village du Cacao », qui a permis de faire découvrir différents métiers à plus de 500 élèves. Des jeunes de l'École de la Deuxième Chance ont également participé à des visites de sites économiques comme la marina du Marin afin de mieux appréhender les réalités professionnelles du territoire.

À travers l'ensemble de ces actions, le MEDEF Martinique a confirmé en 2025 son rôle d'acteur majeur du développement des compétences, de l'insertion professionnelle et du rapprochement entre les jeunes, les entreprises et les institutions du territoire. Son action s'est articulée autour d'un objectif central : renforcer l'employabilité, améliorer l'attractivité des métiers et contribuer au développement économique durable de la Martinique.

MEDEF Normandie

Le MEDEF Normandie a mené en 2025 une action particulièrement dense autour de trois axes majeurs : l'emploi-formation et la relation École-Entreprise, l'accompagnement des politiques publiques régionales et le renforcement du dialogue social territorial. Sous la présidence de Jean-Philippe Daull, l'organisation



régionale a consolidé sa place d'interlocuteur de référence auprès des pouvoirs publics, des branches professionnelles et des acteurs économiques normands.

Une forte implication dans la gouvernance régionale de l'emploi et des compétences

Le MEDEF Normandie a joué un rôle central dans la gouvernance régionale des politiques d'emploi, de formation et d'orientation. Il a assuré l'animation de la Commission Patronale Interprofessionnelle ainsi que des réunions de coordination entre partenaires sociaux pour préparer les travaux du CREFOP et harmoniser les positions patronales sur les enjeux emploi-formation. Neuf réunions de la commission patronale et quatre réunions inter-partenaires sociaux ont été organisées au cours de l'année.

L'organisation régionale a également consolidé ses responsabilités dans les principales instances paritaires régionales, notamment à travers la présidence de l'APEC, la présidence de l'IPR France Travail, la vice-présidence du CREFOP ou encore le pilotage de la commission Orientation du CREFOP. Elle a animé les groupes de travail consacrés aux stages, au conseil en évolution professionnelle et à l'illettrisme, avec l'élaboration d'une feuille de route régionale dédiée à cette dernière thématique.

Le MEDEF Normandie s'est fortement impliqué dans la mise en place du Comité Régional Pour l'Emploi ainsi que dans le suivi du CPRDFOP normand 2023-2028, en participant à la définition des indicateurs d'évaluation du plan régional emploi-formation-orientation. La région a également poursuivi ses travaux avec l'Agence de l'Orientation et le Rectorat afin de coordonner les actions autour de l'orientation tout au long de la vie, des stages et de la découverte des métiers.

Une mobilisation importante sur l'inclusion, l'alternance et les compétences

Le MEDEF Normandie a développé de nombreuses actions concrètes autour de l'inclusion et de l'emploi des publics fragiles. Une nouvelle convention régionale avec l'AGEFIPH a été déployée afin de favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap dans les entreprises normandes. Plusieurs actions de sensibilisation ont été conduites autour de la santé mentale, des risques psychosociaux, du tutorat intergénérationnel et du maintien dans l'emploi.

Deux formations régionales sur la santé mentale et les risques psychosociaux ont été organisées, tandis que six sessions consacrées à la santé au travail ont réuni 83 participants dans les quatre départements normands. Le MEDEF Normandie a également organisé plusieurs opérations de recrutement inclusif avec France Terre d'Asile, permettant à des bénéficiaires de la protection internationale de rencontrer des entreprises régionales lors de jobs dating dédiés.

L'animation des clubs RH territoriaux a constitué un autre levier important d'accompagnement des entreprises sur des sujets comme les seniors, la mobilité professionnelle, l'inclusion ou encore les transformations des métiers.

Une stratégie ambitieuse sur la relation École-Entreprise

La relation École-Entreprise constitue l'un des axes majeurs de l'action du MEDEF Normandie. En 2025, l'organisation a poursuivi le déploiement de sa convention avec l'Académie de Normandie et signé un nouveau partenariat 2025-2028 durant la Semaine École-Entreprise.



La 26^e édition de la Semaine École-Entreprise, organisée du 17 au 23 novembre 2025 autour du thème « Sciences et technologies pour toutes et tous », a donné lieu à plusieurs temps forts : immersion d'élèves dans des entreprises, découverte d'îlots pédagogiques en lycée professionnel, rencontres autour de l'apprentissage et du handicap, visites d'entreprises et échanges entre enseignants et professionnels.

Le MEDEF Normandie s'est également fortement impliqué dans le dispositif régional de découverte des métiers dès la 5^e. Avec l'Agence de l'Orientation et le Rectorat, il a développé un outil pédagogique innovant intitulé « Écosystème entreprise », composé de jeux éducatifs permettant aux collégiens de comprendre le fonctionnement de l'entreprise, ses métiers et son ancrage territorial. Ces supports ont été déployés dans les établissements normands à partir de septembre 2025.

Le Salon régional de l'Orientation et des Métiers, organisé à Rouen du 30 janvier au 1^{er} février 2025, a réuni environ 30 000 participants et l'ensemble des acteurs régionaux de l'orientation et de la formation.

Le MEDEF Normandie a également développé plusieurs dispositifs destinés à renforcer les relations entre établissements scolaires et entreprises. Le programme « Classe en entreprise » a permis à des classes de passer deux jours en immersion dans des entreprises normandes afin de découvrir leur fonctionnement et leurs métiers. Le dispositif « Journal collaboratif / mini-reporters » a donné l'occasion aux élèves de réaliser des reportages sur les entreprises régionales. Les jeux pédagogiques « Écosystème entreprise » ont quant à eux été largement diffusés dans les établissements scolaires. En 2025, vingt classes ont participé au dispositif « Classe en entreprise » dans quinze entreprises régionales.

Les Pépites de l'alternance : un marqueur régional fort

Le concours régional des « Pépites de l'alternance » est devenu l'un des événements emblématiques du MEDEF Normandie. Organisé avec l'Agence régionale de l'Orientation et des Métiers et la CCI Normandie, il vise à valoriser les bonnes pratiques des entreprises normandes en matière d'alternance.

Pour cette deuxième édition, 87 demandes de candidature ont été enregistrées et 56 dossiers validés. Trente-deux jurés ont participé à l'évaluation des projets et la cérémonie de remise des trophées a réuni environ 300 participants au parc des expositions de Rouen. Le MEDEF Normandie a également engagé dès septembre 2025 la préparation de la troisième édition du concours, avec une refonte complète de la plateforme de candidature et une importante campagne de communication sur les réseaux sociaux.

Une implication forte dans les stages de seconde et la découverte des métiers

Pour la deuxième année consécutive, le MEDEF Normandie a organisé un dispositif collectif de stages de seconde en juin 2025. Seize jeunes ont été accueillis pendant deux semaines afin de découvrir de nombreux secteurs professionnels à travers des ateliers, visites, témoignages, jeux pédagogiques et immersions métiers.

De nombreuses branches professionnelles et fédérations ont participé à cette opération dans des secteurs variés tels que l'industrie, le numérique, la logistique, l'agroalimentaire, la plasturgie, la propreté, l'expertise comptable, les travaux publics, le commerce ou encore le transport routier. Les stagiaires ont également réalisé un magazine collaboratif retraçant leurs découvertes et leurs échanges avec les entreprises.

Une action économique et territoriale structurante



Le MEDEF Normandie a poursuivi son rôle d'animateur économique régional à travers plusieurs initiatives structurantes. L'organisation a notamment participé au think tank régional lancé avec Hervé Morin sur l'attractivité de la Normandie. Les travaux ont porté sur les liens entre enseignement supérieur, innovation, compétences et besoins des entreprises.

Le MEDEF Normandie a également accompagné le lancement de l'Université des Territoires Normands, événement destiné aux élus et décideurs publics locaux, qui a réuni plus de 1 000 participants.

L'Université des Entrepreneurs Normands demeure toutefois l'événement économique majeur de la région. La huitième édition organisée en 2025 a réuni 1 545 dirigeants autour de thématiques telles que l'intelligence artificielle, la transition écologique, la fidélisation des collaborateurs, la santé du dirigeant ou encore les enjeux géopolitiques.

Une mobilisation croissante sur la transition écologique

Le MEDEF Normandie a renforcé son action sur les sujets environnementaux et de décarbonation. Plusieurs webinaires régionaux consacrés à la transition écologique ont été organisés avec la Compagnie régionale des commissaires aux comptes, réunissant environ cinquante participants à chaque session.

Le MEDEF Normandie a également poursuivi son accompagnement dans le cadre du programme ACT Pas à Pas de l'ADEME, en accompagnant sept entreprises dans leur stratégie de décarbonation et leur trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre. L'organisation a enfin finalisé son propre bilan carbone et commencé le déploiement de fiches-actions internes afin d'inscrire sa démarche dans une logique d'exemplarité.

Une forte dynamique territoriale

Les MEDEF territoriaux normands ont déployé de nombreuses initiatives locales autour de l'inclusion, du handicap, de la transition écologique, de la relation École-Entreprise et de l'attractivité économique des territoires.

Plus de 100 participants ont pris part aux actions inclusion-handicap, plus de 150 personnes ont participé aux événements liés à la transition écologique, plus de 500 scolaires ont été concernés par les actions École-Entreprise et plus de 450 participants ont assisté aux événements économiques territoriaux.

Parmi les initiatives les plus marquantes figurent les trophées Handi'versités dans l'Eure, une journée Handisport dans l'Orne, une matinale neuro-inclusive à Rouen, le concours industriel Challeng'Eure 4.0, des speed meetings entreprises-collèges, les journées du patrimoine économique ou encore le lancement d'un réseau Femmes du MEDEF Seine Estuaire.

Une organisation régionale structurée et fortement animatrice

Le MEDEF Normandie a enfin renforcé l'animation de ses mandataires régionaux avec 307 mandataires désignés dans 75 instances régionales et un taux de couverture des mandats de 95 %. L'organisation a développé une cartographie numérique des mandats ainsi que des outils d'accueil et de formation destinés aux nouveaux représentants.



Le MEDEF Normandie a également poursuivi le développement de ses outils de communication avec plus de 8 000 abonnés sur LinkedIn fin 2025, une newsletter mensuelle et le magazine « Cap Normandie », destiné à valoriser les actions régionales en matière d'emploi, de formation, d'innovation et de transition écologique.

MEDEF Nouvelle-Aquitaine

Une organisation régionale structurée autour des compétences et des transitions

En 2025, le MEDEF Nouvelle-Aquitaine a renforcé son positionnement comme acteur régional de référence sur les enjeux d'emploi, de formation, de compétences, de relation école-entreprise et de transitions économiques. L'organisation a structuré son action autour d'une logique d'accompagnement des entreprises, d'influence auprès des institutions et de coordination des acteurs territoriaux afin de répondre aux mutations du marché du travail et aux besoins croissants en compétences.

Le MEDEF Nouvelle-Aquitaine s'appuie sur un réseau composé de 11 MEDEF territoriaux et 22 branches professionnelles représentant près de 45 000 entreprises et 850 000 emplois. À travers ses 383 mandataires régionaux, l'organisation participe activement aux politiques publiques régionales liées à l'emploi, à la formation, à l'orientation et aux transitions professionnelles.

L'année 2025 a marqué une montée en puissance importante du pôle Emploi-Formation-Éducation-Jeunesse, avec 549 actions recensées, 69 actions partenariales, 33 accompagnements individuels d'entreprises, 26 animations collectives et 31 actions liées aux mandats et à l'influence régionale. Le rapport souligne surtout une évolution du positionnement du MEDEF régional, qui ne se limite plus à une logique d'animation ponctuelle mais développe désormais des projets structurants et des coopérations durables avec les acteurs économiques, éducatifs et institutionnels.

Accompagnement des entreprises et développement des compétences

Le MEDEF Nouvelle-Aquitaine a fortement développé son accompagnement des entreprises sur les questions de recrutement, de formation, de gestion des compétences, de transitions professionnelles et de responsabilité sociétale. Des ateliers, clubs RH, webinaires et temps d'échange ont été organisés autour de sujets tels que le management intergénérationnel, la fidélisation des talents, la qualité de vie et des conditions de travail, l'intelligence artificielle appliquée aux RH, l'apprentissage, la RSE ou encore la gestion des transitions professionnelles.

L'organisation a également renforcé son rôle de conseil individuel auprès des entreprises sur des problématiques variées : aides à l'embauche, VAE, France Compétences, création d'organismes de formation, inclusion, santé au travail, reconversion ou recrutement. Le rapport insiste sur la volonté du MEDEF régional de devenir un point d'appui opérationnel capable d'orienter rapidement les entreprises vers les dispositifs et partenaires adaptés.

Les enjeux de compétences, d'attractivité et de transitions ont constitué un axe central des actions régionales. Le projet RSE a notamment occupé une place importante dans le déploiement des politiques RH territoriales, avec des travaux menés autour de la santé mentale, de l'inclusion, des travailleurs expérimentés, des soft skills et de la prévention. Le rapport montre une évolution vers une approche globale de la compétence, intégrant à la fois les dimensions RH, sociétales, organisationnelles et managériales.



Influence régionale et animation des mandataires

Le travail d'influence et de représentation patronale demeure un pilier majeur de l'activité régionale. Le MEDEF Nouvelle-Aquitaine a poursuivi son implication dans les principales instances régionales telles que le CREFOP, les commissions orientation, les instances de Transitions Pro, l'APEC, Cap Métiers, l'ARACT ou encore les groupes régionaux liés à l'emploi et aux transitions. Des actions spécifiques ont été menées pour renforcer l'animation des mandataires, améliorer la coordination régionale et structurer davantage les positions patronales sur les sujets emploi-formation.

L'un des principaux marqueurs de l'année 2025 réside dans le développement des coopérations territoriales et partenariales. Le MEDEF Nouvelle-Aquitaine a fortement renforcé ses liens avec le Rectorat, les universités, France Travail, l'APEC, Transitions Pro, Canopé, Open Badge Factory, EPA et les réseaux territoriaux. Le rapport insiste sur la volonté de transformer les partenariats institutionnels en coopérations opérationnelles produisant des outils, expérimentations, plateformes ou dispositifs directement utiles aux entreprises et aux jeunes.

Relations école-entreprise et orientation des jeunes

La relation école-entreprise constitue l'un des axes les plus structurants des actions régionales. Le MEDEF Nouvelle-Aquitaine a poursuivi ses coopérations avec le Rectorat, les lycées professionnels, les CLEE et les établissements d'enseignement supérieur afin de développer la découverte des métiers, les immersions professionnelles, le tutorat et l'accompagnement des jeunes vers l'emploi.

Le programme PREP'ACTIVE a continué à jouer un rôle important dans la préparation des jeunes à la vie professionnelle à travers des ateliers CV, simulations d'entretien, accompagnements à la recherche de stage et sensibilisations aux codes de l'entreprise. L'objectif affiché est de mieux préparer les jeunes aux réalités du monde professionnel et de faciliter leur insertion.

Le stage multi-entreprises de seconde constitue l'un des projets phares de l'année 2025. Le MEDEF régional a travaillé avec les rectorats, les territoires et les entreprises afin d'améliorer la qualité des immersions professionnelles, de structurer la fonction tutorale et de sécuriser les parcours des jeunes. Le rapport insiste sur la volonté de faire du stage de seconde une véritable expérience d'apprentissage et de découverte professionnelle.

Le chantier « open badges / soft skills » représente également une innovation importante. Développé avec Open Badge Factory, Canopé et le MEDEF national, ce projet vise à rendre visibles et valorisables les compétences transversales acquises lors des immersions, stages et expériences professionnelles des jeunes.

Rapprochement avec l'enseignement supérieur et innovation

Le rapprochement avec l'enseignement supérieur constitue un autre axe fort des actions régionales. Les partenariats avec l'Université de Bordeaux, CAP ELENA, l'IAE Pau-Bayonne ou encore plusieurs chaires universitaires traduisent une volonté de mieux connecter entreprises, étudiants, recherche et innovation. Les actions portent notamment sur les stages, le mentorat, l'alternance, les projets de recherche appliquée, les questions d'inclusion et les relations entre économie et université.



Le rapport met également en avant plusieurs projets structurants de modernisation du réseau. Le projet API Mandataires / MEDEF'App vise à moderniser le pilotage et l'animation des mandats régionaux grâce à des outils numériques facilitant la circulation de l'information et le suivi des actions. Le partenariat avec le média THOTIS illustre quant à lui une volonté de renforcer la visibilité des métiers, des formations et des parcours professionnels auprès des jeunes publics.

Une stratégie tournée vers l'impact et les coopérations territoriales

Enfin, le rapport prépare explicitement les priorités 2026 autour de plusieurs ambitions : renforcer l'attractivité des métiers, anticiper les besoins en compétences, développer la reconnaissance des soft skills, accompagner les transitions écologiques et numériques et professionnaliser davantage les coopérations territoriales. Le MEDEF Nouvelle-Aquitaine souhaite désormais faire évoluer son modèle vers une logique plus lisible, plus mesurable et davantage tournée vers la preuve de l'impact des actions engagées.

À travers l'ensemble de ces actions, le MEDEF Nouvelle-Aquitaine affirme son rôle d'acteur régional de convergence entre les entreprises, les institutions, les acteurs de l'emploi, le système éducatif et les territoires. L'organisation se positionne comme un facilitateur des transitions économiques et sociales, un animateur du dialogue régional et un promoteur des compétences, de l'innovation et de l'attractivité économique du territoire.

MEDEF Occitanie

Une stratégie régionale structurée autour de l'emploi, des compétences et des territoires

En 2025, le MEDEF Occitanie a poursuivi le renforcement de son rôle d'acteur régional de référence sur les enjeux d'emploi, de formation, de recrutement et de relation École-Entreprise. L'organisation régionale a structuré son action autour d'un important travail d'animation territoriale, de coordination des mandataires et de participation aux politiques publiques régionales.

Le rapport souligne la volonté du MEDEF Occitanie de décroisonner les actions entre branches professionnelles, MEDEF territoriaux et partenaires institutionnels afin de construire une approche plus transversale des problématiques de compétences et d'attractivité économique. Cette dynamique s'est traduite par de nombreuses actions de coordination régionale, des réunions d'animation des territoires ainsi qu'un accompagnement renforcé des mandataires siégeant dans les différentes instances régionales.

L'organisation a poursuivi l'animation de ses mandataires dans les principales structures régionales liées à l'emploi, à la formation et à l'orientation comme le CARIF-OREF, l'APEC, France Travail, les organismes de protection sociale ou encore les dispositifs universitaires de formation continue et d'apprentissage. Des réunions préparatoires et des temps de coordination ont été organisés tout au long de l'année afin de renforcer la cohérence des positions patronales et la circulation des informations entre les territoires.

Le MEDEF Occitanie a également développé une importante activité de représentation et de promotion de ses actions auprès des entreprises, des branches professionnelles et des institutions régionales. Les enjeux liés à l'emploi, à l'apprentissage et aux transitions professionnelles ont été régulièrement présentés lors des conseils d'administration, des assemblées générales et des réunions des délégués généraux des territoires et des branches professionnelles.



Un accompagnement renforcé des entreprises et des recrutements

L'un des principaux dispositifs portés par le MEDEF Occitanie en 2025 reste l'action régionale « Modes d'Emplois ». Ce programme vise à accompagner les dirigeants de TPE et PME confrontés à des difficultés de recrutement ou à des problématiques de maintien dans l'emploi.

Le dispositif repose sur un accompagnement individualisé des entreprises afin d'identifier leurs besoins en compétences, de mobiliser les partenaires adaptés et de faciliter l'accès aux dispositifs RH, emploi et formation existants. Le MEDEF Occitanie agit ainsi comme un facilitateur entre les entreprises, France Travail, l'APEC, les opérateurs de compétences et les acteurs institutionnels régionaux.

L'organisation régionale a également poursuivi son travail de soutien aux territoires en développant des outils d'analyse économique et territoriale. Vingt-sept fiches zones d'emploi ont notamment été produites afin de mieux identifier les problématiques locales liées à la fiscalité, aux compétences, aux besoins en recrutement et à l'évolution de la carte des formations.

Le MEDEF Occitanie a par ailleurs renforcé l'animation des réseaux territoriaux et la professionnalisation des mandataires. Plusieurs webinaires interdépartementaux ont été organisés autour des mandats CPAM et SPSTI afin de favoriser le partage de bonnes pratiques et la montée en compétences des représentants patronaux.

Une attention particulière a également été portée à la féminisation des mandats avec l'organisation de la première rencontre régionale des Femmes du MEDEF Occitanie à Perpignan. Cette initiative visait à renforcer la visibilité des femmes dans les instances patronales et à encourager le développement de réseaux féminins dans les territoires.

Une forte mobilisation autour de la relation École-Entreprise

Le rapprochement entre le monde éducatif et les entreprises constitue l'un des axes majeurs des actions conduites par le MEDEF Occitanie. L'organisation a poursuivi le déploiement de sa convention de coopération avec les Rectorats de Toulouse et Montpellier afin de renforcer les liens entre les établissements scolaires et les acteurs économiques régionaux.

L'année 2025 a été marquée par l'organisation de la Semaine École-Entreprise ainsi que par la participation du MEDEF Occitanie aux Assises de la formation professionnelle organisées à Carcassonne avec les deux Rectorats. Plusieurs réunions de travail ont permis de préparer la future convention régionale et de coordonner les actions liées à l'orientation, aux stages et à la découverte des métiers.

Le MEDEF Occitanie joue également un rôle important au sein du Club École-Entreprise régional. L'organisation assure une vice-présidence et coanime la commission « insertion professionnelle et métiers de demain » aux côtés du CIRAD. En 2025, plusieurs travaux ont été menés autour de l'évolution des compétences et des impacts de l'intelligence artificielle sur les métiers. Une réunion plénière consacrée à ces enjeux a réuni plus de 120 participants.

Le rapport met aussi en avant le dispositif « Orientation & Métiers d'Avenir » qui mobilise vingt-quatre branches professionnelles autour de la valorisation des métiers en tension et des secteurs émergents en Occitanie. Accessible via la plateforme numérique OMA Occitanie, ce dispositif vise à mieux informer les



jeunes et les publics en orientation sur les métiers qui recrutent dans la région et à renforcer l'attractivité des filières professionnelles.

Le MEDEF Occitanie s'est également fortement mobilisé autour des stages de seconde. Un groupe de travail régional a été créé afin de réfléchir aux meilleures modalités d'accueil des élèves et plusieurs réunions ont été organisées pour préparer des stages collectifs à Toulouse et Montpellier. Une campagne de communication régionale a été déployée afin d'inciter les entreprises à accueillir des stagiaires et à faire découvrir leurs métiers.

Une ouverture vers l'enseignement supérieur, l'innovation et les transitions

L'organisation régionale a poursuivi son rapprochement avec l'enseignement supérieur à travers des échanges engagés avec les IUT, les universités et les structures de coordination académique. Des réflexions ont été lancées afin de renforcer les coopérations entre entreprises, établissements d'enseignement supérieur et acteurs de l'innovation.

Le MEDEF Occitanie a également poursuivi son engagement dans les travaux liés aux transitions écologiques et économiques. L'organisation a participé aux groupes de travail de la COP Occitanie consacrés notamment à la décarbonation industrielle et à la planification écologique régionale.

Une attention particulière a été portée aux enjeux européens avec l'organisation d'un déplacement à Bruxelles réunissant les représentants du MEDEF Occitanie autour des problématiques de compétitivité, d'industrie et de politiques européennes.

Enfin, le rapport met en avant la forte implication du MEDEF Occitanie dans les actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat. Le partenariat avec EPA Occitanie a permis d'accompagner en 2025 plus de 1 500 jeunes mini-entrepreneurs et 175 mini-entreprises, illustrant la volonté du réseau patronal régional de renforcer l'esprit d'initiative et la culture entrepreneuriale auprès des jeunes générations.

MEDEF Sud (PACA)

Une stratégie régionale centrée sur l'alternance, l'emploi et les relations École-Entreprise

En 2025, le MEDEF Sud a structuré son action autour de plusieurs priorités régionales : le développement de l'alternance, l'amélioration de l'orientation des jeunes, le rapprochement entre les entreprises et les établissements de formation ainsi que le renforcement de la gouvernance paritaire territoriale en matière d'emploi et de compétences.

L'organisation régionale a poursuivi un important travail d'animation des mandataires et de coordination des politiques emploi-formation en s'appuyant sur les outils d'analyse régionaux et nationaux (KOMETE, DARES, CARIF-OREF, CEREP, BMO). Le rapport souligne également la volonté du MEDEF Sud d'être force de proposition dans la construction d'une feuille de route régionale sur l'alternance, les mobilités professionnelles et les relations École-Entreprise.

Le MEDEF Sud a renforcé sa présence dans les principales instances régionales liées à l'emploi et à la formation : France Travail, Transitions Pro PACA, CARIF-OREF, Formasup Méditerranée, APEC, Cité des Métiers Marseille PACA ou encore les Instances Paritaires Régionales de l'UNEDIC.



L'année 2025 a notamment été marquée par les tensions autour de la mise en place du CRPE (Comité régional pour l'emploi), dans un contexte de fusion complexe avec le CREFOP. Le MEDEF Sud a néanmoins poursuivi son travail de coordination avec les MEDEF territoriaux et les acteurs régionaux afin d'assurer une remontée d'informations sur les dynamiques emploi-formation dans les territoires.

Une forte mobilisation en faveur de l'alternance

Le développement de l'alternance constitue l'axe central des actions menées par le MEDEF Sud en 2025. La principale initiative régionale a été le déploiement des « Pépites de l'Alternance », dispositif destiné à valoriser les bonnes pratiques des entreprises en matière d'apprentissage et de professionnalisation.

Cette opération repose à la fois sur un concours régional et sur la création d'un « Cercle des Pépites de l'Alternance », conçu comme un espace d'échanges entre entreprises afin de partager des pratiques innovantes et améliorer la qualité des parcours d'alternance. Le dispositif vise également à renforcer l'attractivité des entreprises engagées dans l'apprentissage et à structurer leurs démarches RH et RSE.

Le MEDEF Sud a pu s'appuyer sur plusieurs partenaires régionaux majeurs comme FORMASUP Méditerranée, l'APEC PACA Corse, la Région académique et la DREETS PACA. Soixante dossiers ont été déposés dans le cadre de cette première édition régionale et près de 150 chefs d'entreprise et apprentis ont participé à la cérémonie de remise des trophées organisée dans le Var.

Parallèlement, un important « Tour des territoires des matinales apprentissage » a été organisé dans plusieurs départements de la région afin de sensibiliser les entreprises au recours à l'alternance. Ces rencontres ont permis d'aborder les enjeux de recrutement, d'accueil et d'accompagnement des alternants à travers des ateliers participatifs réunissant entreprises, établissements de formation, services de l'État et partenaires locaux de l'emploi. Une centaine de participants ont été mobilisés lors de ces différentes étapes territoriales.

Le MEDEF Sud a également poursuivi sa campagne de promotion de la taxe d'apprentissage au profit de l'ADREE (Association pour le Développement des Relations Éducation-Entreprise). Cette mobilisation a permis une hausse de 40 % des fonds affectés à l'association en PACA en 2025 afin de financer des actions de rapprochement entre le monde éducatif et les entreprises.

Enfin, le MEDEF Sud s'est fortement impliqué dans la Cellule régionale de l'apprentissage, notamment sur les enjeux de sécurisation des parcours des alternants, de prévention des ruptures de contrats et d'accompagnement des jeunes en difficulté.

Une politique active de rapprochement entre les jeunes et les entreprises

Le MEDEF Sud a consacré une part importante de ses actions à l'orientation des collégiens et lycéens et à la découverte des métiers. Cette mobilisation a notamment pris la forme du dispositif « 1 Jour 1 Métier dans le Sud », destiné à répondre aux difficultés rencontrées par les élèves de seconde dans la recherche de stages d'observation.

Dans ce cadre, des stages collectifs ont été organisés afin de permettre aux élèves de découvrir plusieurs secteurs d'activité et différents métiers au cours d'un même parcours. Le dispositif répond à un double objectif : faciliter l'accès aux stages pour les jeunes et réduire les freins exprimés par certaines entreprises concernant l'accueil des mineurs.



Le MEDEF Sud a également organisé plusieurs forums emploi-orientation dans cinq départements de la région : Toulon, Gap, Manosque, Marseille et Cavaillon. Ces forums associaient ateliers méthodologiques, préparation aux entretiens, accompagnement aux réseaux sociaux professionnels et espaces de job dating animés par des dirigeants et DRH d'entreprises.

Environ 300 lycéens ont bénéficié de ces opérations en 2025. Une attention particulière a été portée aux établissements situés dans des territoires éloignés des grandes métropoles ou dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville afin de favoriser l'égalité d'accès aux opportunités professionnelles.

Le rapport souligne également que les outils méthodologiques développés par le MEDEF Sud ont été repris par plusieurs autres MEDEF régionaux, notamment en Bretagne, en Corse et dans le Grand Est, illustrant la volonté de diffuser les bonnes pratiques construites en PACA.

Une animation régionale importante des mandataires et des réseaux territoriaux

Le MEDEF Sud a poursuivi en 2025 un important travail d'animation de ses mandataires dans les différentes instances paritaires régionales. Les représentants patronaux ont notamment été mobilisés sur les enjeux d'assurance chômage, d'orientation, de financement de la formation, d'apprentissage et de transitions professionnelles.

L'organisation régionale a joué un rôle particulièrement actif au sein de Formasup Méditerranée, structure regroupant les offres d'apprentissage des universités de la région. Les mandataires du MEDEF Sud ont participé aux travaux liés à l'ouverture de nouvelles formations, à l'attribution de subventions et à la démarche qualité des dispositifs d'apprentissage.

Le MEDEF Sud a également renforcé sa participation aux travaux de Transitions Pro PACA et des Instances Paritaires Régionales de l'UNEDIC, où il a exercé plusieurs responsabilités de pilotage et d'animation.

L'ensemble de ces actions traduit une volonté affirmée du MEDEF Sud de structurer une gouvernance régionale plus opérationnelle sur les enjeux de compétences, d'emploi et d'attractivité économique, en lien étroit avec les entreprises, les territoires et les acteurs institutionnels régionaux.

MEDEF Pays de la Loire

Une stratégie régionale structurée autour de la jeunesse, des compétences et des relations École-Entreprise

En 2025, le MEDEF Pays de la Loire a placé la jeunesse, l'orientation et le développement des compétences au cœur de sa feuille de route régionale, en cohérence avec l'initiative nationale « Ambition Jeunesse ». L'organisation régionale considère ces enjeux comme stratégiques pour répondre aux tensions de recrutement, accompagner les transitions économiques et renforcer l'attractivité des métiers et des territoires.

Le MEDEF Pays de la Loire a structuré son action autour du rapprochement entre le monde éducatif et les entreprises, à travers plusieurs partenariats et dispositifs régionaux :

- convention avec le Rectorat de l'académie de Nantes sur la découverte des métiers ;

- participation à la gouvernance de Formasup Pays de la Loire, d'Entreprendre Pour Apprendre (EPA) et du Campus Design et Industrie du Futur ;
- création d'une cartographie régionale des actions « Relations École-Entreprise » (REE) afin d'améliorer la coordination entre le MEDEF régional et les MEDEF territoriaux.

Le rapport souligne également la volonté du MEDEF Pays de la Loire de renforcer le dialogue territorial entre entreprises, pouvoirs publics et acteurs éducatifs afin de mieux anticiper les besoins en compétences et d'améliorer l'articulation entre formation initiale, insertion professionnelle et attractivité des métiers.

L'année 2025 a notamment été marquée par l'organisation d'un temps fort régional consacré à la jeunesse à l'issue du Conseil d'administration du 30 octobre 2025. Cette rencontre a réuni représentants du MEDEF, du Conseil régional et de l'Éducation nationale autour des enjeux d'orientation, de formation et d'emploi des jeunes.

Une mobilisation régionale forte en faveur de l'alternance

Le développement de l'apprentissage constitue l'un des principaux axes d'action du MEDEF Pays de la Loire. Cette ambition s'incarne notamment à travers le « Cercle des Pépites », créé en 2022 et devenu un espace régional de réflexion, d'expérimentation et de valorisation des bonnes pratiques en matière d'alternance.

En 2025, le Cercle des Pépites réunissait 132 membres autour d'un objectif commun : améliorer la qualité de l'alternance et en faire un levier d'inclusion, de développement des compétences et d'attractivité des métiers. Les travaux conduits dans ce cadre ont trouvé un écho national, plusieurs autres régions s'inspirant désormais du modèle ligérien.

Le MEDEF Pays de la Loire a également lancé la troisième édition du concours régional des « Pépites de l'alternance », avec un prix spécial consacré au handicap à l'occasion des 20 ans de la loi Handicap. La cérémonie de remise des trophées devait se tenir à Audencia en avril 2026 avec la participation de Patrick Martin et le lancement de la « Marque Pépites » du MEDEF national.

Le rapport insiste également sur la montée en puissance du Cercle comme espace collectif structurant pour les entreprises. Le changement de présidence en 2025, avec l'arrivée d'Olivier Caron (EDF), s'inscrit dans une logique de continuité et de consolidation des travaux engagés.

Des actions concrètes pour rapprocher les jeunes et les entreprises

Le MEDEF Pays de la Loire a mené de nombreuses actions en faveur de l'orientation et de la découverte des métiers. L'organisation anime depuis plusieurs années le dispositif « Rencontre Avec l'Entreprise », qui a permis en 2025 à 22 personnels de l'Éducation nationale, dont trois chefs d'établissement, d'effectuer des immersions de 2 à 5 jours dans 16 entreprises.

Une expérimentation innovante a également été conduite avec l'IFUCOME et l'UCO d'Angers afin d'intégrer des immersions en entreprise dans le parcours de formation des futurs enseignants. Dix-neuf étudiants ont ainsi été sensibilisés avant de réaliser une immersion dans quatorze entreprises en janvier 2026.



Le MEDEF Pays de la Loire et les MEDEF territoriaux se sont aussi fortement mobilisés dans le cadre de la Semaine École-Entreprise à travers cinq événements régionaux : forums handicap, tables rondes, immersions d'enseignants et stages collectifs interentreprises.

Concernant les stages de seconde, le MEDEF régional a poursuivi sa campagne « Bien accueillir un stagiaire, c'est aussi notre affaire ». Les Pays de la Loire ont développé des formats innovants de stages collectifs interentreprises en Sarthe, en Mayenne et en Vendée afin de faciliter l'accueil des jeunes et de mutualiser les capacités d'accompagnement des entreprises. La plateforme « ton-stage-a-5-bornes.fr » a également été mobilisée pour favoriser les mises en relation.

Une attention particulière portée aux compétences, à l'inclusion et aux transitions

Le rapport met fortement en avant les enjeux d'anticipation des besoins en compétences dans un contexte de transitions écologiques, numériques et démographiques. Le MEDEF Pays de la Loire considère que les politiques emploi-formation doivent désormais être adaptées aux réalités des territoires et des bassins d'emploi.

Dans cette logique, le MEDEF régional a conduit en partenariat avec la DREETS un parcours territorial consacré aux compétences et à la transition écologique. Plusieurs ateliers territoriaux ont été organisés en Mayenne, Sarthe, Anjou et Loire-Atlantique afin de travailler sur les mutations des métiers, les reconversions professionnelles et la sécurisation des parcours.

Le MEDEF Pays de la Loire a également participé à une conférence régionale consacrée à l'emploi des travailleurs expérimentés (« 50 ans et + »), aux côtés de l'État, de France Travail, de l'APEC, de l'ANDRH et des partenaires sociaux.

La féminisation des métiers scientifiques et techniques a constitué un autre axe important de travail en 2025. Le MEDEF Pays de la Loire a notamment coorganisé avec Formasup une table ronde consacrée aux métiers des STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques), afin de promouvoir une plus grande mixité dans les filières confrontées à de fortes tensions de recrutement.

Un rôle actif dans la gouvernance régionale emploi-formation et le dialogue social

Le MEDEF Pays de la Loire a poursuivi son implication dans les principales instances régionales liées à l'emploi et à la formation, notamment au sein du CREFOP. L'organisation y défend une approche pragmatique et territorialisée des politiques emploi-compétences afin de répondre aux besoins spécifiques des entreprises régionales.

Le rapport souligne que les tensions de recrutement persistent malgré un faible taux de chômage régional, notamment dans les secteurs industriels, maritimes, numériques et liés aux nouvelles énergies. Le MEDEF régional insiste donc sur la nécessité d'anticiper les impacts de l'intelligence artificielle, des transitions écologiques et du vieillissement démographique sur les compétences et les métiers.

Enfin, le MEDEF Pays de la Loire a joué un rôle central dans l'organisation de la Conférence sociale régionale (CSR) 2025, copilotée avec la CFDT. Organisée à Audencia Nantes et réunissant près de 300 participants, cette conférence a permis d'aborder les enjeux de dialogue social, de décarbonation, de transformation des métiers et d'évolution des compétences à travers plusieurs tables rondes associant entreprises, partenaires sociaux et institutions publiques.

MEDEF Réunion

Une mobilisation régionale au service de l'emploi, des compétences et du développement économique

En 2025, le MEDEF Réunion a poursuivi une action particulièrement structurée autour des enjeux d'emploi, de formation, de jeunesse et de développement économique dans un contexte régional marqué par une conjoncture encore fragile. Face à un chômage élevé, des tensions persistantes dans plusieurs secteurs et un ralentissement de l'activité économique, l'organisation patronale a renforcé son rôle d'accompagnement des entreprises et de coordination des acteurs économiques et institutionnels du territoire.

Le MEDEF Réunion a notamment consolidé son organisation autour du binôme REF-CRFP afin de mieux articuler les sujets liés à l'emploi, à la formation, à l'alternance et à la relation École-Entreprise. Cette structuration a permis de développer une approche globale des compétences, avec un objectif clairement affiché : faire du développement des compétences un levier majeur pour répondre aux tensions de recrutement et renforcer l'employabilité des Réunionnais.

L'organisation régionale a poursuivi l'animation de nombreuses commissions thématiques consacrées à l'emploi, à la formation, à la transition écologique, au dialogue social ou encore à la santé du dirigeant. Ces espaces d'échanges ont permis de diffuser des outils concrets, d'accompagner les entreprises face aux mutations économiques et de favoriser le partage de bonnes pratiques entre adhérents et partenaires institutionnels.

Emploi, formation et accompagnement des entreprises

Le MEDEF Réunion a conduit plusieurs actions majeures autour de l'emploi et de la formation professionnelle. Les commissions emploi ont permis d'aborder des sujets structurants pour les entreprises réunionnaises comme les difficultés de recrutement, l'illettrisme et l'illectronisme, l'emploi des seniors ou encore l'intégration de l'intelligence artificielle dans les organisations.

L'organisation a fortement travaillé avec France Travail, l'APEC, les OPCO, Transitions Pro et les partenaires sociaux afin d'accompagner les entreprises dans leurs recrutements, le maintien dans l'emploi et l'évolution des compétences. Plusieurs ateliers RH ont également été organisés autour du recrutement, de l'intégration des salariés et des transitions professionnelles.

Le MEDEF Réunion a aussi renforcé son action sur la formation professionnelle grâce à sa commission formation et au lancement du Club des Organismes de Formation. Cette initiative vise à structurer une dynamique collective entre acteurs de la formation afin de répondre aux besoins des entreprises locales dans un contexte de transformation numérique et de mutation des métiers.

Les enjeux liés à l'apprentissage ont constitué une priorité forte en 2025. Le MEDEF Réunion a accompagné les entreprises face aux évolutions des dispositifs de financement et aux réformes de l'apprentissage tout en défendant le rôle stratégique de l'alternance pour l'avenir économique du territoire.

Une forte mobilisation en faveur de la jeunesse et de la relation École-Entreprise



La relation École-Entreprise constitue l'un des axes majeurs de l'action du MEDEF Réunion. Dans un territoire où le chômage des jeunes demeure particulièrement élevé, l'organisation régionale a multiplié les initiatives destinées à rapprocher les jeunes du monde professionnel et à renforcer l'attractivité des métiers.

Le partenariat avec le Rectorat a permis de poursuivre le développement de nombreux dispositifs d'orientation, d'immersion et de sensibilisation aux métiers. Les commissions École-Entreprise ont réuni tout au long de l'année établissements scolaires, entreprises et partenaires institutionnels afin de coordonner les actions conduites sur l'ensemble du territoire réunionnais.

Le concours « Clash tes stéréotypes » a marqué l'année 2025 par son ampleur exceptionnelle. Cette initiative, destinée à lutter contre les stéréotypes de genre dans l'orientation professionnelle, a mobilisé près de 600 élèves issus de collèges et lycées de toute l'île. À travers la réalisation de vidéos et d'affiches, les jeunes ont été amenés à réfléchir aux questions d'égalité professionnelle et de mixité des métiers.

Le programme « Parcours SOI », consacré à l'orientation et à la découverte des métiers, a poursuivi son déploiement dans plusieurs établissements scolaires. Construit avec des chefs d'entreprise et des enseignants, ce dispositif aide les jeunes à travailler leur motivation, leur savoir-être et leur préparation à l'insertion professionnelle.

Le MEDEF Réunion a également organisé de nombreuses actions dans le cadre de la Semaine École-Entreprise et de la Semaine de l'Industrie autour du thème « Sciences et technologie pour toutes et tous ». Ateliers, immersions, rencontres avec des professionnels et actions de sensibilisation ont permis de valoriser les métiers d'avenir liés notamment au numérique, à l'ingénierie et à la transition énergétique.

L'organisation s'est aussi fortement investie dans l'accompagnement des jeunes éloignés de l'emploi, notamment à travers le programme de parrainage conduit avec le RSMA-R. Ce dispositif mobilise des chefs d'entreprise pour accompagner les jeunes volontaires dans leur insertion professionnelle et leur transmettre les codes du monde du travail.

Transition écologique, RSE et développement économique

Le MEDEF Réunion a poursuivi en 2025 son engagement en faveur de la transition écologique et de la responsabilité sociétale des entreprises. En partenariat avec l'ADEME, plusieurs actions de sensibilisation et d'accompagnement ont été conduites afin d'aider les entreprises réunionnaises à intégrer des pratiques plus durables et à améliorer leur résilience face aux enjeux climatiques.

Les Medef Business Awards ont constitué l'un des temps forts de l'année avec plus de 400 participants et un nombre record de candidatures. Cette initiative vise à valoriser les entreprises et associations réunionnaises engagées dans des démarches de RSE, d'innovation sociale ou de développement durable.

Plusieurs commissions ont également été consacrées à la transition écologique, à l'impact environnemental du numérique et à l'adaptation des entreprises réunionnaises aux changements climatiques. Ces rencontres ont permis de mettre en avant des solutions locales et des initiatives innovantes en matière d'économie circulaire, de numérique responsable et de résilience territoriale.

Sur le plan économique, le MEDEF Réunion a poursuivi un important travail d'accompagnement des entreprises sur les questions de financement, de fiscalité et d'investissement. Des ateliers, commissions



et webinaires ont été organisés tout au long de l'année afin d'aider les entreprises à mieux comprendre les dispositifs publics, les évolutions fiscales et les solutions de financement disponibles.

Dialogue social, inclusion et santé des dirigeants

Le MEDEF Réunion a également renforcé ses actions autour du dialogue social, de l'inclusion et de la santé au travail. Les commissions sociales ont permis d'aborder des sujets majeurs pour les entreprises comme les difficultés économiques, les évolutions du droit du travail, la transparence salariale ou encore l'impact de l'intelligence artificielle sur les ressources humaines.

Une attention particulière a été portée au bien-être des dirigeants à travers plusieurs ateliers consacrés à la gestion du stress, aux émotions, aux biais cognitifs et au développement personnel. Ces initiatives traduisent la volonté du MEDEF Réunion de considérer la santé du dirigeant comme un enjeu central de performance et de pérennité des entreprises.

Enfin, la commission handicap a poursuivi ses actions de sensibilisation et d'accompagnement en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap dans le monde professionnel. Plusieurs initiatives ont été mises en avant autour du recrutement inclusif, du maintien dans l'emploi et du DuoDay afin de favoriser une meilleure intégration des publics concernés dans les entreprises réunionnaises.



Pôle social

Principes

La [loi n° 2014-288 du 5 mars 2014](#) relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale a prévu la constitution d'un fonds paritaire contribuant au financement des organisations syndicales de salariés et des organisations professionnelles d'employeurs. Ce fonds est géré par l'Association de gestion du fonds paritaire national (AGFPN).

Le MEDEF a signé le 29 mai 2015 une convention avec l'AGFPN définissant les conditions et les modalités de répartition et de versement des crédits par l'AGFPN au MEDEF, conformément aux articles [L. 2135-13](#) et [R. 2135-14](#) du code du travail, dans les conditions prévues aux [articles R. 2135- 27](#) et suivants du même code.

Le MEDEF assure au titre de cette convention, les négociations, le suivi et la mise en œuvre des accords, la coordination des études et évaluation sur le champ de l'emploi et de la formation et des actions de communication d'intérêt général.

Pour mener ces actions, le MEDEF s'appuie principalement sur les différents services de son Pôle Social, et notamment :

- La Direction Relations Sociales et Politiques de l'Emploi (DRSPE) ;
- La Cellule Veille Stratégique et Nouveaux Enjeux Sociaux (VSNES) ;
- La Direction de la Protection Sociale (DPS) ;



Ces services sont placés sous la responsabilité hiérarchique et opérationnelle de la directrice du Pôle Social du MEDEF, qui est également la directrice générale adjointe du MEDEF.

Direction des Relations Sociales et Politiques de l'Emploi

1. Animation et information du réseau MEDEF sur les relations sociales et politiques d'emploi

La Direction des relations sociales et politiques d'emploi du MEDEF traite des sujets de relations individuelles et collectives du travail, ainsi que des politiques de l'emploi (lutte contre le chômage, accompagnement, politique handicap, etc.).

Elle pilote au niveau technique la commission Dynamiques du marché du travail et de l'emploi, qui réunit une vingtaine de membres (fédérations professionnelles et territoires) dans sa formation restreinte et plus de cent vingt membres dans sa formation élargie. Cette commission a notamment pour missions :

- d'anticiper les évolutions du marché du travail en développant des réflexions opérationnelles et prospectives sur les thèmes suivants :
 - les politiques d'emploi en lien avec les mutations économiques et les besoins des entreprises,
 - le marché du travail (amélioration de l'accès à l'emploi de tous les actifs),
 - les évolutions de la relation de travail,
 - les relations collectives du travail : dialogue social et négociation ;
- de se positionner sur les sujets d'actualité sociale, nationale, européenne et internationale, et notamment les différents chantiers ouverts dans le cadre du programme de travail de la Commission européenne et de l'agenda social du gouvernement ;
- d'accompagner les adhérents du MEDEF sur toutes les questions que soulève le cadre en perpétuelle évolution des relations individuelles et collectives du travail. A titre d'exemple, en 2025 le MEDEF a publié plusieurs guides à cette fin (guide « Emploi des seniors : un enjeu de performance économique, de soutenabilité et de solidarité » et un guide « Un an après la réforme issue de la loi du 22/04/2024 : comprendre les règles d'acquisition des congés payés en arrêt de travail »)

En 2025, c'est dans le cadre de cette commission qu'ont notamment été mis en place les groupes de travail suivants :

- Transposition dans la législation nationale de la directive sur la transparence des rémunérations,
- Assurance chômage & Bonus-Malus,
- Contrats courts,
- Handicap, ECAP
- Dialogue social territorial,

Cette commission a pour but de définir la doctrine du MEDEF sur les sujets entrant dans son champ de compétence.

2. Participation aux instances paritaires, tripartites ou indépendantes instituées dans le champ social



Les instances de concertation avec les pouvoirs publics, ou les instances indépendantes sur des sujets thématiques :

- Conseil supérieur de la prud'homies (CSP) consulté sur l'organisation et le fonctionnement des conseils de prud'hommes et la justice prud'homale : cela a notamment été l'occasion de continuer à porter pour les déployer les propositions paritaires de novembre 2021 pour une justice prud'homale renforcée.
- La CNNCEFP (Commission nationale de la négociation collective de l'emploi et de la formation professionnelle) et ses sous-commissions consultées sur les projets de textes législatifs et réglementaires du gouvernement dans le domaine des relations de travail et de l'emploi.
- Haut conseil du dialogue social (HCDS), consulté sur les règles de représentativité patronale et syndicale et les règles de la négociation collective.
- Haut conseil à l'égalité (HCE), au sein de la formation égalité professionnelle, afin de contribuer à l'élaboration et l'évaluation des politiques en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes dans le monde du travail.
- Participation au comité de suivi des négociations salariales de branches. Le MEDEF a contribué aux travaux de suivi et relayé les positions de ses adhérents.
- Haut conseil des rémunérations, de l'emploi et de la productivité (HCREP). Le MEDEF a contribué aux travaux du HCREP, notamment sur les questions liées au temps partiel et aux rémunérations.
- Représentation du MEDEF au sein du Comité national pour l'emploi (CNE).
- Participation au Conseil national consultatif des personnes handicapées (CNCPH) en particulier au sein de la commission emploi.
- Concertation sur le dispositif des emplois exigeant des conditions d'aptitudes particulières (ECAP).

Par ailleurs, le MEDEF participe aux organismes paritaires ou tripartites dans le champ de l'emploi, lieux de construction de politiques paritaires / publiques en matière d'emploi et de lutte contre le chômage :

- Unédic pour l'assurance chômage,
- France Travail et l'APEC pour l'accompagnement des demandeurs d'emploi et des actifs,
- AGEFIPH pour la politique handicap,
- AGS pour le régime de garantie des créances salariales (entreprises en procédures collectives, redressement ou liquidation).

S'agissant de l'Unédic, France Travail et l'APEC, l'animation du réseau des mandataires territoriaux est aussi une action pilotée par la Direction des relations sociales et politiques d'emploi du MEDEF au sein du Pôle social.

S'agissant des concertations ou consultations ponctuelles organisées par les pouvoirs publics, le MEDEF a participé aux événements suivants :

- Sommet pour l'action sur l'IA : conférence internationale au ministère du Travail,
- Concertation sur la transposition de la directive transparence des rémunérations ayant donné lieu à plusieurs séances de travail tripartites entre les OSNI, OPNI et le ministère du travail,
- Concertation entre OPNI et le ministère du Travail sur l'application et les réformes possibles des règles relatives à la mesure de la représentativité des organisations patronales.

3. Suivi de la transposition législative de l'ANI en faveur de l'emploi des salariés expérimentés

En 2025, le MEDEF a assuré le suivi de la transposition législative de l'accord national interprofessionnel relatif à l'emploi des salariés expérimentés. Ce suivi s'est inscrit dans la continuité des travaux conduits par les partenaires sociaux afin de favoriser le maintien dans l'emploi des salariés expérimentés.

Ce suivi a pris deux formes principales :

- la participation à des réunions de concertation avec les pouvoirs publics, notamment avec le gouvernement, l'Assemblée nationale et le Sénat, afin de veiller à la bonne prise en compte de l'équilibre de l'accord dans les textes en préparation ;
- L'organisation de réunions du comité de suivi de la transposition institué par l'ANI, permettant d'échanger avec les partenaires sociaux sur la transposition législative de l'accord.

Ces travaux ont permis au MEDEF de contribuer activement au suivi de la mise en œuvre de l'ANI, en veillant à préserver l'esprit de l'accord conclu par les partenaires sociaux et à garantir une transposition opérationnelle, lisible et adaptée aux réalités des entreprises.

4. Négociation sur le Bonus-Malus

Les partenaires sociaux (MEDEF, CPME, U2P, CFDT, FO, CFTC) ont signé le 7 juillet 2025 l'avenant « bonus-malus » à la convention du 15 novembre 2024 sur l'Assurance chômage.

Pour le MEDEF, cet avenant marque une première étape vers la suppression du bonus-malus, un dispositif auquel l'organisation reste opposée. Le texte permet de corriger les principales aberrations du système, tout en respectant une ligne rouge : **aucun nouveau secteur n'est intégré au dispositif.**

Les principales évolutions, applicables depuis le 1er mars 2026, sont les suivantes :

- Plusieurs types de fins de contrat sont désormais exclus du calcul des taux de séparation :
 - Les contrats de 3 mois ou plus (y compris les CDD/CTT de remplacement, comme pour les congés maternité ou longue maladie),
 - Les contrats saisonniers, quelle que soit leur durée,
 - Les licenciements pour faute grave ou lourde,
 - Les licenciements pour inaptitude d'origine non professionnelle.
- Compte-tenu du champ des séparations retenues dans le champ du dispositif, le maintien du seuil de sélection des secteurs à 150% : 6 secteurs déjà concernés aujourd'hui par le bonus-malus continue d'être dans le champ du bonus-malus, le secteur du bois / imprimerie sort du système, et aucun nouveau secteur ne rentre ;
- L'application du dispositif, une fois les secteurs sélectionnés, à un niveau plus fin NAF272 afin que les entreprises concernées soient comparées au sein de secteurs plus cohérents.

5. La semaine de l'entreprise responsable et inclusive

Depuis 2020, le MEDEF organise la [Semaine de l'Entreprise Responsable et Inclusive](#) (SERI). Initialement organisée sur deux semaines distinctes (Semaine de l'Entreprise Responsable en septembre et Semaine



de l'Égalité des Chances en Entreprise en octobre), l'événement se déroule depuis 2021 sur une semaine unique, au mois d'octobre, en partenariat avec l'**Association Française des Managers de la Diversité** (AFMD).

Cet événement vise à fédérer l'ensemble des acteurs engagés en matière de RSE, de diversité et d'inclusion, et à donner toutes les clés pour mettre en place des initiatives responsables et inclusives.

La SERI poursuit 4 objectifs :

- **Sensibiliser** aux enjeux de RSE, de diversité et d'inclusion pour répondre aux obligations légales et aller au-delà ;
- **Inform**er sur les outils existants et s'inspirer de bonnes pratiques des acteurs de l'écosystème (entreprises, associations, fédérations professionnelles, cabinets RH...) ;
- **Rencontrer** les acteurs qui œuvrent sur le terrain et apportent des solutions ; et
- **Échanger** des idées et des points de vue entre professionnels de la RSE et de la D&I.

Depuis sa création, la SERI mobilise chaque année davantage de partenaires et de participant(e)s. En 2025, la sixième édition de la #SERI a réuni plus de 1600 participants de tous horizons professionnels, 55 partenaires et acteurs mobilisés lors de 80 rencontres organisées partout en France autour du thème : « Pour une transition juste : renforçons nos engagements ».

- **Format de l'édition 2025 :**
 - Une journée d'ouverture le 6 octobre au MEDEF, comprenant une matinée institutionnelle et des ateliers organisés par des partenaires l'après-midi.
 - Des événements organisés tout le reste de la semaine par des partenaires territoriaux (MEDEF Côte-d'Or, MEDEF Ile-et-Vilaine), des partenaires prospectifs (Futuribles, Fondation Travailler Autrement) et des acteurs mobilisés de l'écosystème RSE et EDI.

Le MEDEF et Vérian ont publié, dans le cadre de la Semaine de l'Entreprise Responsable et Inclusive 2025, les [résultats](#) de la 14e édition du Baromètre de perception de l'égalité des chances en entreprise et de la 7e édition du Baromètre de perception de la RSE en entreprise. Ces deux études s'appuient sur une enquête menée auprès d'un échantillon représentatif de 1800 salariés du secteur privé en France. Elles fournissent un éclairage sur les attentes des employés en matière d'égalité des chances et de RSE, des enjeux devenus centraux dans le monde du travail.

6. Le réseau Femmes du MEDEF

Le réseau [Femmes du MEDEF](#), créé en 2019, a pour objectif de mettre en lumière les femmes dirigeantes adhérentes de notre mouvement et de les encourager à s'engager davantage dans au sein des mandats patronaux, et instances économiques. Ce réseau compte aujourd'hui plus de 40 réseaux territoriaux rassemblant chacun entre une cinquantaine et une centaine de dirigeantes d'entreprises partout en France. Pensé comme un levier de promotion de la mixité économique, le déploiement se poursuit avec plusieurs nouveauxancements prévus dans les prochains mois, confirmant l'ambition du MEDEF d'ancrer durablement cette initiative au plus près des territoires.

7. La charte de la mixité du MEDEF et son bilan annuel



Le MEDEF s'est fixé dès 2019 l'ambition d'atteindre la parité économique, soit 30% de femmes, au sein de ses instances dirigeantes et parmi les représentants et représentantes des MEDEF régionaux, territoriaux et fédérations professionnelles au sein de ses instances nationales en intégrant une Charte de la mixité à ses statuts. La dynamique engagée par le MEDEF a porté ses fruits car la proportion de femmes au sein des Conseils d'administration et bureaux des MEDEF régionaux, territoriaux et fédérations professionnelles ne cesse d'augmenter depuis 2020 afin de tendre vers la parité économique. Un bilan de la mixité au sein de nos instances est présenté chaque année à notre assemblée générale et publié sur notre site internet, le [bilan 2025](#) montre cette année encore que le MEDEF agit concrètement en faveur de la parité, à tous les niveaux de son organisation.

8. L'Initiative « Code F »

Le MEDEF a lancé en octobre 2025 l'initiative [Code F](#), sous le Haut patronage du ministère de l'Education nationale et en partenariat avec My Job Glasses, pour accélérer la féminisation des métiers scientifiques, techniques et technologiques, métiers d'avenir au sein desquels les femmes sont encore largement sous-représentées.

Cette démarche vise à agir dès le collège et le lycée afin de faire évoluer durablement les représentations de ces métiers. L'initiative s'appuie sur un réseau de 1300 ambassadrices étudiantes, professionnelles et dirigeantes qui partagent leurs parcours auprès des jeunes filles pour susciter des vocations. Elle fédère également un large écosystème d'acteurs engagés afin de renforcer la visibilité et l'impact des initiatives existantes partout en France.

Au-delà de l'enjeu d'égalité, Code F répond à un impératif économique majeur : cette initiative contribue ainsi à construire une économie plus inclusive, plus performante et tournée vers les besoins futurs.

Cellule veille stratégique et nouveaux enjeux sociaux

La Cellule Veille stratégique et nouveaux enjeux sociaux est prioritairement sollicitée sur les **sujets comportant une dimension prospective sur tous les volets du champ social : emploi des jeunes, promotion sociale, inclusion par l'emploi des publics qui en sont éloignés, nouvelles organisations du travail, politiques d'emploi, enjeux des transitions écologique et numérique, immigration, rôle de l'entreprise...**

Elle pilote et anime la Commission Entreprises dans la société et inclusion et le Comité Acteurs de santé), élabore les positions du MEDEF sur ces champs et en assure leur portage auprès des décideurs politiques.

Par ailleurs, la cellule **porte et est garante de la mise en œuvre de l'ANI du 14 avril 2022** sur la modernisation du paritarisme. Elle assure le **secrétariat commun de l'agenda social autonome**.

1. Le secrétariat commun de l'agenda social autonome

La vitalité du dialogue social autonome ou résultant d'une saisine gouvernementale (dans le cadre de l'article L.1 du code du travail), s'est poursuivie en 2025 et consolide la volonté des partenaires sociaux d'établir un dialogue constructif et régulier avec le Gouvernement et la représentation nationale.



Les représentants des organisations syndicales et patronales se sont réunis plusieurs fois en 2025 afin d'une part d'échanger sur l'actualité politique et sociale, de partager les positions quant aux sujets en cours de discussions et d'autre part d'élaborer l'agenda social autonome pour 2026.

Ces réunions régulières permettent également, conformément à l'accord national interprofessionnel du 14 avril 2022, de faire un point au plus haut niveau des négociations en cours, des évaluations/ comités de suivi à mettre en place ainsi que des difficultés de déploiement des accords.

2. Travaux prospectifs

- **Dans le cadre de l'adhésion à Futuribles** : participation aux travaux conduits par Futuribles pour élaborer le rapport annuel VIGIE et aux ateliers prospectifs sur l'avenir du travail ;
- **Groupe de travail portant sur l'allongement de la vie professionnelle et le lien intergénérationnel : 2^{ème} volet de la série Recettes Humaines consacré aux générations., après un 1^{er} volet consacré aux attentes des jeunes vis-à-vis des entreprises et du travail : portraits de 20 DRH emblématiques. Un livre blanc sera publié en 2026 ;**
- Travaux portant sur l'immigration économique : suivi réglementaire de la loi CIAI, mobilisation des entreprises pour développer l'emploi de ces publics et élargir les viviers de recrutement
- Pilotage des travaux de la Task Force Réussir du front économique, lancé par le Président du MEDEF et réunissant économistes, chefs d'entreprises et experts, sur la mobilité sociale, l'inclusion et l'emploi.

3. Inclusion, rôle de l'entreprise dans la société et politiques d'emploi des publics spécifiques

- **Poursuite de l'opération "patrons engagés**, visant à créer un réseau de patrons engagés dans des associations oeuvrant au service de la cohésion sociale et l'inclusion.
- **Publication du livre blanc « pour une approche stratégique de l'inclusion, comportant une partie de positionnement et une partie pratique à destination des entreprises, notamment des PME** : Livre blanc « Pour une approche stratégique de l'inclusion ».
- **Lancement du plan mentorat, déclinant l'appel pour la jeunesse lancé par Patrick Martin le 15 octobre 2025.**
 - **Renouvellement de la convention en faveur du mentorat.** Cette convention permet de mobiliser les entreprises à l'intérêt du mentorat, pour aider les jeunes dans leur parcours d'insertion professionnelle et à collaborer plus efficacement avec le réseau associatif.
- **Poursuite des partenariats engagés (personnes sous main de justice, EPIDE, CNLM, réfugiés, emplois des immigrés) et développement de nouveaux partenariats avec des associations œuvrant en faveur de l'inclusion : Kodiko (réfugiés), Im'Pactes (aide sociale à l'enfance), impact Confiance (jeunes des QPV),**
- **Participation au baromètre « les jeunes et le dialogue social », de réalités du dialogue social**
- **Webinaires et podcasts organisés dans le cadre de l'Académie Medef portant sur les réfugiés, le travail des détenus, la politique handicap...**
- *Cycle prospectif 'webinaires :*
 - > « Attractivité et nouvelles organisations de travail » : 11 septembre 2025

- > « Seniors et jeunes : l'intergénération en question : 26 novembre 2025
Cycle 'Rencontres sur l'inclusion par l'emploi' – webinaires :
- > « Handicap invisible en entreprise » 20 novembre 2025
- > Handicap- UNICEM- 15 décembre
- > Handicap- Medef AURA 29 octobre 2025
- > « Pour une approche stratégique de l'inclusion : Parlons travail » 11 décembre 2025
- > L'engagement pour...l'inclusion professionnelle des jeunes suivis par l'aide sociale à l'enfance
- > Droits de l'enfant- podcast avec le CESE- 20 novembre 2025

4. Organisation/ participation à des événements

- **Organisation d'un grand événement :** L'entreprise de demain se construit aujourd'hui ! Grand événement Inclusion de la Commission "Entreprises dans la société et inclusion"- 250 participants, des intervenants de haut niveau (Ministre du travail, Jean-Louis Borloo, CEO de grands groupes, associations...).
- **Parrainage du grand prix 'je filme le métier du me plait ».**
 - Ce grand concours national permet aux jeunes, élèves ou en difficulté d'insertion, de découvrir les métiers et les entreprises, en les filmant (réalisation des vidéos de 3 mn). Le MEDEF parraine la catégorie, « esprit d'entreprendre, des idées à l'action ».

Direction de la Protection Sociale

La Direction de la protection sociale du MEDEF traite des sujets relatifs à la protection sociale complémentaire, à la santé au travail, à la prévention, aux retraites...

Elle intervient également sur les enjeux européens et nationaux liés au financement et à la soutenabilité de notre modèle social.

Elle anime les travaux du réseau MEDEF sur ces sujets à travers des groupes de travail, des commissions techniques et des échanges réguliers avec les fédérations professionnelles et les MEDEF territoriaux.

Cette animation vise notamment à :

- défendre les intérêts des entreprises dans le cadre des réformes sociales et des négociations paritaires ;
- anticiper les évolutions du système de protection sociale et leurs impacts économiques ;
- accompagner les MEDEF territoriaux et les mandataires dans la compréhension et la mise en œuvre des évolutions réglementaires ;
- promouvoir des politiques de prévention.

En 2025, la Direction de la protection sociale s'est particulièrement mobilisée dans le cadre de :

- la discussion du PLFSS pour 2026 ;
- La préparation et la discussion du projet de loi de lutte contre la fraude;
- la participation au Conclave sur les retraites;

- la mise en œuvre opérationnelle du Fonds d'investissement dans la prévention de l'usure professionnelle (FIPU) ;
- la mise en œuvre de la réforme de la réparation des accidents du travail et maladies professionnelles ;
- la formulation de propositions sur l'absentéisme dans un objectif de maîtrise de la croissance des arrêts de travail.
- la négociation sur la gouvernance des groupes de protection sociale.

Plusieurs groupes de travail thématiques ont ainsi été animés sur :

- la politique familiale et les enjeux démographiques ;
- la prévention et la santé au travail ;
- la retraite par capitalisation

La Direction de la protection sociale contribue également à nourrir le débat public et à accompagner les entreprises à travers de nombreuses publications et actions de sensibilisation. En 2025, elle a **notamment publié les « 93 propositions » de la Task Force Santé** ;

Enfin, la Direction anime ou contribue tout au long de l'année des événements, webinaires et rencontres destinés à informer et mobiliser le réseau MEDEF sur les enjeux de protection sociale et de santé au travail, parmi lesquels :

- les webinaires de l'Académie (rôle de l'URSSAF, prévention des risques professionnels etc.)
- la newsletter juridique mensuelle ;
- les événements organisés dans le cadre de la REF ;
- ainsi que les actions de communication et d'information menées via le compte LinkedIn du Pôle social.

* * *

Pôle Adhérents, Académie et Mandats

Académie du MEDEF

Rattachée au pôle Adhérents et Mandats du MEDEF, l'Académie MEDEF a poursuivi en 2025 son développement au service des adhérents, des représentants du réseau et des mandataires, avec pour ambition de renforcer leurs compétences et leur capacité d'action au sein du mouvement.

À travers un programme de formations, de sensibilisations et de partage d'expertise animé par des spécialistes reconnus, l'Académie accompagne les entrepreneurs engagés, les salariés, les collaborateurs des organisations professionnelles ainsi que les équipes des MEDEF régionaux et territoriaux qui portent et



défendent au quotidien les valeurs de l'entreprise et contribuent au bon fonctionnement des instances paritaires.

L'Académie constitue aujourd'hui un outil structurant au service des priorités du MEDEF, en lien étroit avec les actions conduites par les différents pôles du mouvement. Elle contribue également à la diffusion des orientations stratégiques du MEDEF national et à l'accompagnement du réseau dans la mise en œuvre des politiques publiques, en tenant compte des évolutions économiques, sociales et politiques françaises et européennes.

Une attention particulière a été portée en 2025 au développement des actions destinées aux mandataires et représentants du MEDEF, afin de mieux les accompagner dans l'exercice de leurs responsabilités, la compréhension des enjeux paritaires et la valorisation de leurs missions. Le nombre important de renouvellements de mandats a également nécessité un accompagnement renforcé du réseau territorial.

- Organisation de 48 sessions de sensibilisation à destination des adhérents du MEDEF afin de les accompagner dans l'appropriation des nouvelles réglementations et transformations impactant les entreprises, notamment en matière de transition écologique, de responsabilité sociétale, de transition numérique ou encore de sécurité économique. Ces sessions ont réuni 3 555 participants. L'ensemble des MEDEF territoriaux et régionaux et des fédérations professionnelles ont utilisé les services de l'Académie. Les sessions ont été animées par 39 collaborateurs intervenants et ont donné lieu à la production de 38 podcasts diffusés sur le site lacademiemedef.fr et la plupart des plateformes d'écoute.
- Accompagnement des adhérents dans la montée en compétences des entrepreneurs grâce à l'organisation de 44 formations, notamment en média training et à l'utilisation professionnelle du réseau LinkedIn ou encore l'intelligence artificielle et la relation avec l'administration territoriale.
- Renforcement de l'offre de formation à destination des mandataires MEDEF, notamment des mandataires Action Logement, à travers un cycle de trois formations organisées en partenariat avec Action Logement. Ce programme a permis d'accompagner une vingtaine de participants dans l'exercice de leurs fonctions et dans la compréhension des enjeux liés au paritarisme. De nombreuses autres rencontres ont été organisées comme "prendre et tenir un mandat" décliné pour plusieurs d'entre eux (CARSAT, Sécurité sociale, URSSAF, Prud'Hommes, etc.) ou encore l'utilisation de l'Intelligence Artificielle dans la cadre d'un mandat, le fonctionnement des SPSTI.
- Animation d'un réseau régional de référents Académie afin de soutenir le développement des actions liées au paritarisme et à la gestion des mandats. Les 13 référents régionaux ont contribué activement à la promotion des dispositifs proposés par l'Académie auprès des entreprises et représentants du réseau.
- Déplacements en région afin de présenter les outils développés par l'Académie, d'identifier les nouveaux besoins des mandataires et représentants et de renforcer la proximité avec les structures territoriales.
- Dans le cadre de la Rencontre des Entrepreneurs de France 2025 (REF 2025), organisée par le MEDEF nous avons organisé une rencontre avec les adhérents afin de présenter la nouvelle saison de l'Académie.

- Poursuite du développement des outils numériques de l'Académie, notamment le site internet et la chaîne podcast.

Convention MEDEF MT/FED

Convention des adhérents

Organisée chaque printemps sur un territoire différent, la Convention annuelle des Adhérents du MEDEF constitue un rendez-vous majeur pour notre Mouvement. Elle est précédée du séminaire des délégués généraux du réseau territorial.

Pendant deux jours, elle rassemble près de 300 participants, présidents et délégués généraux de nos Fédérations professionnelles et de nos MEDEF territoriaux et régionaux, ainsi que des personnalités politiques ou économiques locales. Cet événement est conçu comme un véritable temps fort de réflexion collective, d'échanges et de mobilisation autour des grands enjeux économiques et sociaux du moment.

Un accent particulier est mis sur la valorisation des initiatives portées par les adhérents territoriaux et nationaux du MEDEF, grâce à de nombreux témoignages et prises de parole, ainsi que sur la découverte des nombreux outils, services et actions développés par notre Organisation pour accompagner ses adhérents au quotidien.

L'édition 2025 de la Convention s'est tenue à Montpellier.

Séances plénières, ateliers thématiques, débats participatifs, temps dédiés à une prise de parole politique ont rythmé le programme de ces journées :

- Sujets internationaux.
- Fidélisation de adhérents.
- Mandats et engagement.
- Peut-on encore construire en France ? Entreprises, infrastructures et transition écologique.
- Elections Municipales 2026 : Quels rôles et enjeux pour les entreprises ?
- Attractivité régionale et compétitivité internationale.
- Front économique.
- Cybersécurité : les nouvelles frontières de la souveraineté économique.
- Quelles réponses pour quels enjeux de compétences ? Attractivité des métiers et enjeux territoriaux.

Au-delà des prises de parole de nos élus, les échanges ont été enrichis par la présence et les interventions de personnalités telles que Mathias Prat (Président du Site Naturel de l'Abbaye de Valmagne) Carole Delga (présidente de la nouvelle Région Occitanie / Pyrénées-Méditerranée), Nathalie Tarnaud Laude (présidente d'ATR), Marc Ferracci (alors ministre délégué à l'Industrie).

Déploiement CRM Eudonet et accompagnement du Réseau territorial

En 2025, le MEDEF a poursuivi la consolidation et l'accompagnement du réseau territorial dans l'usage des outils numériques dédiés à la gestion et à la valorisation du paritarisme. L'utilisation conjointe du CRM Eudonet et de la plateforme mutualisée de cartographie Artique constitue désormais un levier structurant



pour professionnaliser le suivi des mandats, fiabiliser les données du réseau et améliorer la capacité d'analyse des territoires.

Le CRM Eudonet continue d'assurer une gestion centralisée et homogène des mandats et mandataires, permettant aux structures territoriales et régionales de suivre les échéances, les renouvellements, les candidatures potentielles ainsi que l'ensemble des informations nécessaires à l'animation du paritarisme. En parallèle, le MEDEF a poursuivi ses actions d'accompagnement auprès des équipes, à travers des formations, des échanges de bonnes pratiques et un appui opérationnel favorisant l'appropriation des outils et l'harmonisation des usages.

Déployée comme outil mutualisé au service du réseau, la plateforme Articque permet aux équipes de mieux connaître le tissu économique local, de produire et partager des indicateurs économiques et sociologiques, ainsi que d'exploiter les données issues du CRM dans une approche cartographique et décisionnelle. Elle facilite également la consolidation nationale des données remontées par les territoires et contribue à renforcer l'appui opérationnel apporté aux structures dans leurs actions de terrain. Grâce à cette approche, les MEDEF territoriaux et régionaux disposent d'une meilleure visibilité sur leurs dynamiques de représentation, leurs zones d'influence et les territoires nécessitant une attention particulière dans le cadre de l'action paritaire.

Au-delà des outils eux-mêmes, les financements AGFPN ont permis de soutenir une démarche globale de modernisation, de structuration et de professionnalisation du réseau, en facilitant l'accès à des solutions numériques partagées, en améliorant la qualité et la consolidation des données et en accompagnant les équipes dans l'évolution de leurs pratiques. Cette dynamique contribue directement à une meilleure coordination des mandats, au renforcement de l'animation paritaire et à une valorisation accrue de l'engagement des représentants du MEDEF sur l'ensemble du territoire.

Abonnement Acteurs publics Réseau (abonnement destiné aux MT et MEDEF National)

Le MEDEF a renouvelé pour 2025 son abonnement à Acteurs publics « Licence 360 – 100% digital » à destination des délégués généraux des Medef régionaux et territoriaux ainsi qu'aux présidents de Commissions et Comités et en interne soit 150 abonnements à un tarif très préférentiel. Le MEDEF, attentif à amplifier ses relations avec les acteurs institutionnels locaux mais aussi les Pouvoirs publics dans leur ensemble, a donc jugé utile de leur faire profiter de l'expertise d'Acteurs publics pour mieux connaître et appréhender ses acteurs et leurs actions.

Comité des outre-mer du MEDEF

Le Comité des Outre-mer est l'instance du MEDEF dédiée aux enjeux économiques ultramarins. Il a pour mission de représenter les entreprises des Outre-mer, de défendre leurs intérêts et de coordonner l'action des neuf MEDEF territoriaux et régionaux ultramarins. Composé des présidents et délégués généraux des MEDEF ultramarins, d'un membre du Conseil exécutif du MEDEF national, du directeur en charge des adhérents et du collaborateur référent, il constitue l'espace de coordination et d'échange du réseau ultramarin. Son président siège au Conseil exécutif du MEDEF, garantissant la représentation des territoires ultramarins au sein de la gouvernance nationale du Mouvement.

Le Comité assure une veille permanente sur les évolutions législatives, réglementaires, fiscales et économiques susceptibles d'impacter les entreprises ultramarines. Il contribue à l'élaboration des



positions du MEDEF sur ces sujets et entretient un dialogue régulier avec les pouvoirs publics, les institutions européennes et les principaux acteurs économiques concernés. Ses travaux s'appuient sur des réunions régulières, des auditions d'experts, des séminaires thématiques et des déplacements dans les territoires afin de mieux appréhender les réalités économiques locales et d'identifier les enjeux émergents.

En 2025, le Comité a renforcé son action autour de plusieurs priorités stratégiques, notamment l'accompagnement de la reconstruction économique de la Nouvelle-Calédonie à la suite des mouvements locaux, le développement de l'influence du MEDEF sur les sujets ultramarins et la valorisation des atouts économiques des territoires. Il œuvre également au renforcement des coopérations avec les institutions et organisations représentatives des Outre-mer afin de porter une parole patronale coordonnée et de mieux défendre les intérêts des entreprises ultramarines.

Séminaire et action du comité des métropoles

Le Comité des Métropoles du MEDEF constitue une instance de coordination et d'accompagnement des structures MEDEF implantées dans les grandes agglomérations françaises. Composé des vingt-deux Présidents et Délégués généraux des MEDEF métropolitains, il a pour mission de soutenir les entreprises adhérentes et de porter une réflexion collective sur les grands enjeux urbains : logement, fiscalité locale, mobilité, transition écologique ou encore attractivité économique des territoires. Le Comité se réunit mensuellement au siège du MEDEF et associe régulièrement des experts nationaux afin d'alimenter les travaux conduits par les territoires.

Au cours de l'année 2025, le Comité des Métropoles a renforcé son action autour de plusieurs axes stratégiques. Un séminaire s'est tenu à Nice en avril 2025, consacré à la préparation des élections municipales de 2026, au développement des adhésions ainsi qu'au renforcement de l'influence, de la visibilité et de l'engagement du réseau MEDEF dans les territoires métropolitains. Cette séquence de travail a également été marquée par plusieurs visites de terrain, notamment celle de l'aéroport de Nice, permettant d'illustrer concrètement les enjeux économiques et d'aménagement auxquels sont confrontées les métropoles.

Dans le cadre de la préparation des élections municipales, le Comité a engagé une mobilisation des vingt-deux MEDEF métropolitains autour de l'élaboration d'un livre blanc et du partage de bonnes pratiques territoriales. Ces travaux visent à faire émerger des propositions concrètes en faveur du développement économique local et du renforcement du dialogue avec les exécutifs territoriaux.

Le Comité a également poursuivi le développement de son action à l'international, en travaillant à la construction d'une offre commune avec MEDEFI afin d'accompagner davantage les entreprises des métropoles dans leurs projets de développement à l'étranger.

Par ailleurs, le Comité des Métropoles a contribué activement à la REF en organisant une séquence d'échanges réunissant Valérie Létard, ministre chargée du Logement, Véronique Louwagie, ministre chargée du Commerce, ainsi que le Président de la Métropole du Grand Paris. Ces échanges ont permis d'aborder les enjeux majeurs auxquels font face les métropoles françaises, notamment en matière de logement, de développement économique et d'attractivité territoriale. Le Comité a également accueilli Anne Vignot, Présidente de la Métropole de Besançon, pour une séquence consacrée aux grands enjeux des métropoles et aux principales problématiques d'actualité impactant les territoires urbains.



Enfin, le Comité des Métropoles a poursuivi le renforcement de sa coordination avec les autres instances territoriales du MEDEF, notamment le Comité des Régions et la Commission Croissance et Territoires. Cette articulation permet d'assurer une cohérence des actions menées aux niveaux local, régional et national sur des thématiques transversales telles que les transports, le logement, la gestion des ressources ou la transition énergétique. À travers cette dynamique, le Comité des Métropoles affirme pleinement son rôle de trait d'union entre le siège national du MEDEF et les réalités économiques et territoriales des grandes agglomérations françaises.

Séminaire et action du Comité des Régions

Instance historique du MEDEF, le « Comité des régions » a pour missions de promouvoir et coordonner les actions du réseau des MEDEF régionaux. Le Comité des régions assure une veille active sur toutes les mesures et dispositions juridiques ou législatives qui pourraient impacter le développement économique des régions et de fait, l'activité des entreprises. Aussi, il a vocation à être force de proposition et à entretenir des relations avec tout acteur institutionnel ou économique.

Le « Comité des régions » est composé des Présidents et Délégués généraux des MEDEF régionaux qui se réunissent une fois par mois au sein du MEDEF. Ont également vocation à participer tous experts du MEDEF national pour apporter un éclairage technique sur les sujets traités. Une fois par an, le Comité se réunit dans le cadre d'un séminaire afin de réaliser un travail de fond sur des sujets stratégiques et prospectifs traités dans le cadre de ses réunions mensuelles. Le dernier séminaire a eu lieu début octobre à Versailles, événement lors duquel nous avons discuté de notre stratégie d'influence auprès des élus locaux et de notre stratégie de développement de notre réseau d'entreprises.

A propos de ces grandes orientations, le Comité des régions a pour orientation première l'animation du réseau. Le sujet représentativité et l'accompagnement des MT dans le développement des adhésions est désormais introduit comme l'un des ultimes buts recherchés par les MR dans leur stratégie d'animation territoriale. Deuxièmement, sur le lobbying territorial, Avec l'appui des travaux du comité des régions, les MR jouent un rôle d'interface pour une meilleure coordination des actions de lobbying du MEDEF dans leur globalité entre les différents niveaux territoriaux, régionaux, national et Europe.

A cet effet, le Comité des régions peut inviter des personnalités extérieures de haut niveau (institutionnels comme experts) capables d'éclairer et de mettre en débat des sujets spécifiques et importants. Il peut aussi inviter des organisations avec lesquelles nouer et maintenir des relations de travail et de confiance pour mieux comprendre les positions et mieux se situer dans le paysage. Avec l'association Régions de France plus particulièrement, il s'assure du suivi des travaux et s'assure d'un dialogue constant et resserré avec les élus et les équipes. Le comité des régions suit la bonne conduite par les MR des missions fixées par les mandats de gestion, déploie les actions d'information au réseau et remonte les informations collectées sur le terrain.

Le Comité des régions a pour autre orientation la coordination avec les actions nationales. Le comité des régions prend la responsabilité permanente de créer un lien avec les travaux menés aux MEDEF dans les différentes instances et commissions chaque fois que les sujets concernent l'aménagement du territoire de façon large (AOM, transports, logement, réseaux de communication, gestion de l'eau et des déchets, énergie, etc.).

Il s'assure plus particulièrement de la bonne coordination de ses travaux avec le Comité des métropoles et la Commission Croissance et Territoires. Le Comité des régions aussi est l'espace au sein duquel les

MEDEF régionaux peuvent partager leurs initiatives et proposer de les essayer sur d'autres régions (exemple réussite des Pépites de l'Alternance), tout comme s'y réfléchit et s'y projette des initiatives nationales.

Animation mandats - BILAN 2025 - Journée nationale des mandataires

Le Comité des mandats s'est réuni aux dates suivantes :

- Mardi 4 février 2025
- Mardi 4 mars 2025
- Mardi 1er avril 2025
- Mardi 6 mai 2025
- Mercredi 4 juin 2025
- Jeudi 4 septembre 2025
- Mardi 7 octobre 2025
- Mardi 4 novembre 2025
- Mardi 2 décembre 2025

Au cours de ces réunions, le Comité des mandats a désigné **248 représentants du MEDEF** (un record depuis les 10 dernières années) dont 81 sont issus du réseau territorial (32,7 %%), 132 issus des fédérations (53,2 %) et 35 du MEDEF (14,1 %). La part des femmes désignées en 2025 s'établit à 47,6 % (118 personnes).

Désignations 2025				
MT	Fédérations	Permanents	Femmes	
32,70%	53,20%	14,10%	47,60%	
81	132	35	118	Total 248

Les auditions :

- **Mardi 4 mars 2025** : Audition de Mme Sibylle Quéré-Becker (Présidente de B2V)
- **Jeudi 4 septembre 2025** : Audition de M. Jacques Creysse, Pdt d'AG2R La Mondiale, Président du CTIP

L'animation réseau

- **Mercredi 19 février 2025** : Réunion des chefs de fil mandataires du MEDEF Nouvelle Aquitaine
- **Mardi 25 février 2025** : Soirée d'échange avec les mandataires du MEDEF Loir-et-Cher
- **Jeudi 27 février 2025** : Intervention à L'Académie MEDEF / S'engager comme mandataires MEDEF, attentes et responsabilités
- **Février 2025** : Rencontre des mandataires CARSAT-CRATMP-CTR du MEDEF Pays de la Loire
- **Jeudi 6 mars 2025** : Journée des mandataires du MEDEF Haute Garonne

- **Jeudi 20 mars 2025** : Journée des mandataires du MEDEF Béarn et Soule
- **Vendredi 21 mars 2025** : Lancement de la nouvelle formule de la Commission des mandats du MEDEF Hautes Alpes « MILITER, c'est S'ENGAGER pour porter ENSEMBLE la voix des ENTREPRENEURS »
- **Mardi 8 avril 2025** : Forum des mandataires du MEDEF Béarn et Soule
- **Jeudi 10 avril 2025** : Journée des mandataires du MEDEF Occitanie en lien avec l'Académie MEDEF
- **Mardi 29 avril 2025** : Club femmes du Medef au Havre / présentation des mandats avec des témoignages de femmes engagées.
- **Mardi 20 mai 2025** : Intervention Mandats - CA MEDEF Val d'Oise
- **Mardi 3 juin 2025** : REF du MEDEF Auvergne-Rhône-Alpes avec séquence dédiée à l'engagement
- **Mercredi 4 juin 2025** : Soirée des mandataires du MEDEF Gers à Auch
- **Mardi 17 juin 2025** : Soirée des mandataires du MEDEF Haute Savoie
- **Jeudi 19 juin 2025** : Assemblée générale Ordinaire du MEDEF Gard
- **Mercredi 2 juillet 2025** : MEDEF Nièvre Sensibilisation Mandats / Engagement (FLF)
- **Mercredi 2 juillet 2025** : Garden Party de l'Engagement du MEDEF Drome-Ardèche (avec Fresque des mandats et JL Raunicher)
- **Vendredi 4 juillet 2025** : Assemblée générale du MEDEF Normandie avec mise à l'honneur des mandataires
- **Vendredi 4 juillet** : Visio Conférence Mandataires du MEDEF Centre Val de Loire
- **Lundi 29 septembre 2025** : séminaire des mandataires du MEDEF Ile de France
- **Mercredi 15 octobre 2025** : Journée des mandataires du MEDEF Centre
- **Jeudi 9 octobre 2025** : Soirée des mandataires du MEDEF Saône et Loire
- **Jeudi 9 octobre 2025** : Soirée des mandataires du MEDEF Seine et Marne
- **Mercredi 15 au Jeudi 16 octobre 2025** : Manifestation Marseille pour la jeunesse. Agir pour la jeunesse : de la parole à l'action.
- **Jeudi 23 octobre 2025** : Forum des mandataires du MEDEF Grand Est à Metz (avec JL Raunicher)
- **Mercredi 12 novembre 2025** : Soirée des mandataires du MEDEF Gard
- **Jeudi 20 novembre 2025** : Rencontre des mandataires du MEDEF Bourgogne Franche Comté avec JL Raunicher
- **Jeudi 27 novembre 2025** : 9ème édition de l'Université Régionale des Mandataires du MEDEF Hauts-de-France
- **Jeudi 27 novembre 2025** : 80 ans du MEDEF Ile et Vilaine sur la thématique de l'engagement avec P. Martin
- **Vendredi 28 novembre 2025** : Forum des mandataires du MEDEF Bretagne
- **Jeudi 4 décembre 2025** : séminaire des mandataires « Célébrons l'engagement » des MEDEF Sud et Alpes Maritimes
- **Mardi 9 décembre 2025** : soirée de l'engagement du MEDEF Loire-Atlantique
- **Mardi 9 décembre 2025** : Séminaire des mandataires du MEDEF Guadeloupe avec JL Raunicher (visio)

Les Webinaires mandats ont eu lieu aux dates suivantes :

- Lundi 27 janvier 2025
- Lundi 31 mars 2025
- Lundi 28 avril 2025

Rencontres avec les mandataires nationaux et les DG et/ou responsables mandats des fédérations :

- **Jeudi 10 juillet 2025** : Déjeuner avec Mme Elsa Ptakhine, Déléguée Générale du SYNERPA (Syndicat National des Etablissements et Résidences Privés pour personnes Agées)
- **Jeudi 18 septembre 2025** : déjeuner avec Mme Céline Bourhis (MOBILIANS)

Participation aux événements

- **AP 2025** : Témoignages de mandataires lors des AP du MEDEF : mandataires Sécurité sociale, Prud'hommes, Logement
- **Lundi 13 janvier 2025** : Journée nationale des mandataires
- **Mardi 18 mars 2025** : Evènement Femmes du MEDEF sur les mandats
- **Mercredi 21, jeudi 22 et vendredi 23 mai 2025** : Séminaire et Convention des adhérents à Montpellier / 2 Ateliers Mandats
- **Lundi 16 juin 2025** : Finale des Trophées des Leaders de Demain du Comex40 / Réunion des membres des Comex40 / Présentation Mandats
- **Mercredi 9 juillet 2025 et jeudi 10 juillet 2025** : Séminaire Communication du MEDEF – Ateliers Mandats (à l'attention des adhérents en charge de la communication au sein du réseau territorial)
- **Mercredi 27 août 2025 et jeudi 28 août 2025** : Corner Mandats à la REF 2025. Intervention de JL Raunicher lors des séquences : Femmes du MEDEF / Académie MEDEF / Atelier CCI

Conventions financières Fédération AGFPN

1. Actions des Fédérations ANIA

L'Association nationale des industries alimentaires (ANIA) a conduit une campagne de communication pour promouvoir au niveau régional les métiers agroalimentaires et les opportunités de recrutement dans les entreprises alimentaires du pays dans le cadre de la convention AGFPN établie avec le MEDEF.

Cette campagne conduite par HIPPOLYTE a eu lieu du 22 octobre au 7 novembre 2025 dans le cadre de la Semaine nationale de l'emploi agroalimentaire (SNEA). L'ANIA rappelle que cette action figure joint à ce bilan le rapport établi par le prestataire sur ses actions et leur bilan.

Elle a permis de rendre les métiers agroalimentaires plus visibles et de mieux orienter le public vers la plateforme www.lagrorecrute.fr qui recense actuellement plus de 6400 offres d'emploi ainsi que des contenus diffusant une image positive des métiers agroalimentaires.

L'ANIA dresse le bilan suivant de cette opération de communication.

- **Cette campagne a pu toucher presque 2 millions de personnes uniques en France** [1,98 million] **en générant au total 3,5 millions d'impressions** [3,46 millions] tous supports confondus.
- **Cette campagne a reçu un engagement significatif avec plus de 3 600 interactions** avec le public (réactions, partages, commentaires, enregistrements). Ce qui correspond à un taux de clic proche de 1% [1,12%]. Il faut notamment noter les plus de 300 partages de contenus [313].
- **Cette campagne a pu toucher un public large partout en France métropolitaine avec un bon équilibre territorial.** Aucune ne compte plus de 9% du total des impressions au niveau national. Ce sont – dans le champ agroalimentaire – les régions qui ont les industries locales les plus importantes qui ont été les plus touchées par la campagne (Nouvelle-Aquitaine, Normandie, Bretagne).

- **Cette campagne a permis de toucher un public de tous âges et paritaire.** Parmi la population en âge de travailler la campagne a pu cibler toutes les générations avec toutefois une prédominance des 45 ans et plus dans le public (55%). On note un équilibre parfait dans le public entre hommes et femmes.
- **Cette performance repose sur la mobilisation de plusieurs réseaux sociaux et une plateforme de vidéo à la demande.** Parmi les réseaux les plus plebiscités figuraient Facebook et LinkedIn devant Instagram. Avec la diffusion de spot publicitaire sur la plateforme Netflix la campagne a pu asseoir davantage de visibilité.
- **Cette campagne a eu des répercussions directes et positives sur le trafic du site internet www.lagrorecrute.fr** et ses contenus. Grâce à cette opération de communication le nombre de visiteurs du site a été multiplié par 10 (47 000 visiteurs en 2025 contre 4 500 un an auparavant) et un temps moyen de visite supérieur à 1 minute la campagne illustre un intérêt réel pour le contenu. Cette campagne de communication est le premier moteur du trafic sur le site internet.

2. Actions de la fédérations UIT

Le dialogue social paritaire de branche est resté très actif au cours de l'année 2025 dans la branche de l'Industrie Textile. Dix-huit réunions paritaires de branche (CPPNI, CPI, CPNE) se sont tenues et ont été consacrées aux thèmes suivants :

- salaires minima conventionnels ;
- APLD-rebond ;
- prévoyance avec l'organisme Malakoff Humanis ;
- égalité professionnelle femmes/hommes ;
- formation professionnelle et continue.

En complément de ces réunions paritaires, dix-huit autres réunions dédiées à l'emploi et à la formation se sont tenues en 2025, auxquelles le responsable des Affaires Sociales et Formation de l'UIT a participé. Les informations essentielles ont été diffusées aux entreprises adhérentes. Parmi ces réunions, on retiendra essentiellement :

- **Mercredi 22 janvier** : SPP ICTML – OPCO 2i de 10H à 13H.
- **Mercredi 12 février, Mercredi 7 mai, Jeudi 26 juin, Jeudi 25 septembre** : Réunions DYMATE du MEDEF, pour un total de 12 heures.
- **Vendredi 21 février** : GT Fédérations patronales industrielles / OPCO 2i- de 14H à 18H.
- **Lundi 24 février** : Atelier OPCO 2i Branches de 15H à 18H.
- **Vendredi 21 mars** : Groupe de Travail Textile - Cartographie des métiers Textile – de 9H à 13H.
- **Mardi 25 mars** : Réunion du GT Compétences Numériques et IA au MEDEF – de 10H à 12H.
- **Jeudi 27 mars** : Conseil d'administration d'OpcO 2i – de 13H à 18H.
- **Mardi 1^{er} avril** : Réunion CTN F au CNAM – de 10H à 18H.
- **Mardi 29 avril** : Skills Committee Meeting (Fédération Textile européenne) – de 10H à 13H.
- **Vendredi 16 mai** : Commission Compétences, Formation, Jeunesse du MEDEF- de 10H30 à 11H30.
- **Mardi 20 mai** : Audition marché – étude – formations textiles de l'OPCO2i - de 9H à 13H.
- **Mercredi 21 mai** : Conseil d'administration du centre de formation textile-habillement de MAYA CAMPUS – de 9H à 13H.
- **Jeudi 26 juin** : Assemblée Générale de l'OPCO 2i – de 13H à 18H.
- **Vendredi 31 octobre** : Réunion préparatoire CTN F- de 11H à 13H.
- **Lundi 1^{er} décembre** : Commission Inter-CTN caces – de 9H30 à 12H30 au CNAM.



Parmi, ces participations aux réunions par le responsable des Affaires sociales et Formation, le point principal à retenir est la signature le 4 mars 2025 de l'accord relatif aux mesures urgentes pour l'emploi et la formation professionnelle, conclu entre l'Union des Industries Textiles et l'ensemble des organisations syndicales.

Cet accord a été conclu afin de pallier les incertitudes entourant le FNE-Formation en 2025 et les lourdeurs administratives liées à la mobilisation du Fonds social européen. Il permet à la branche de l'Industrie Textile d'intégrer ce dispositif inter-industriel de prise en charge des actions de formation.

L'UIT a obtenu l'attribution par Opco 2i d'un budget de 600.000€ pour l'année 2025, au titre des formations réalisées dans le cadre de notre accord mesures d'urgence.

Vous trouverez ci-dessous un extrait des dispositions prévues par cet accord de branche.

- Entreprises éligibles

- Ouvert à toutes les entreprises qui entrent dans le champ d'application de la Convention collective nationale de l'industrie textile et des textiles artificiels et synthétiques et produits assimilés (IDCC n°0018 et ancien IDCC n°1942) ;
- Quel que soit leur effectif ;
- Qui justifient de difficultés économiques conjoncturelles.

Parce que les petites et moyennes entreprises bénéficient de moyens plus limités pour assurer le départ en formation de leurs salariés, l'accord prévoit que les entreprises de moins de 150 salariés seront prioritaires dans la mise en œuvre du dispositif.

- Salariés éligibles & accent sur les seniors

Tous les salariés des industries textiles entrent dans le champ de l'accord, et pourront ainsi bénéficier d'actions de formation financées en application de l'accord mesures d'urgence. Néanmoins, parce les salariés seniors doivent bénéficier du même accès aux actions de formation que les salariés plus jeunes, notamment afin de permettre le développement de leurs compétences et d'assurer leur employabilité, les salariés de 50 ans et plus seront prioritaires dans la mise en œuvre du dispositif.

- Formations éligibles

- Formations cœur de métier textiles ;
- Formations relatives à la transmission des savoir-faire textiles ;
- Formations visant à l'obtention des Certificats de Qualification Professionnelle de la branche (CQP), Certificats de Qualification Professionnelle Inter-industriels (CQPI) et Certificat de Compétences Professionnelles Interbranches (CCPI) suivants :

1. CQP textiles :

- CQP Opérateur(trice) Confection main
- CQP Opérateur(trice) en confection
- CQP Opérateur(trice) Multipostes en Confection
- CQP Régleur(se) de Machines de Production
- CQP Monteur(se) Prototypiste en confection
- CQP agent(e) des méthodes Conception Mode et Textile
- CQP agent(e) des méthodes Industrialisation Mode et Textile
- CQP Coupeur(se) Matières en Confection
- CQP Formateur interne en entreprise
- CQP Modéliste industriel
- CQP Opérateur qualité (CQPI)

- CQP Responsable de production industries Mode et Textile

2. CQPI et CCPI

- CQPI conducteur d'équipement industriel ;
 - CQPI animateur d'équipe ;
 - CQPI agent logistique ;
 - CQPI technicien(ne) de la qualité ;
 - CCPI management de proximité – Gestion des activités de l'équipe ;
 - CCPI Management de proximité – Cohésion et gestion des relations de l'équipe ;
 - CCPI création d'un module de formation interne ;
 - CCPI animation d'un module de formation ;
 - CCPI tutorat en entreprise.
- Formations dispensées dans le cadre de la mise en œuvre de l'activité partielle ou de l'Activité partielle de longue durée (APLD) ou APLD-Rebond. Les actions de formation peuvent être réalisées en situation de travail (AFEST) ou en formation interne.

- Objectif de maintien dans l'emploi

L'objectif de l'accord est de faciliter le financement des actions de formation des entreprises qui rencontrent des difficultés économiques conjoncturelles, afin de leur permettre de surmonter ces difficultés et de préparer l'avenir.

Aussi, l'accord prévoit que durant la mobilisation du dispositif de mesures d'urgence, les entreprises s'engagent à ne pas mettre en œuvre de plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) ou d'accord de performance collective (APC).

Toutefois, en cas de dégradation grave de la situation économique, le CSE serait consulté sur les solutions proposées pouvant aller jusqu'au plan de sauvegarde de l'emploi comportant, prioritairement, un plan de départs volontaires.

- Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes

La formation professionnelle constitue un des leviers essentiels pour assurer une égalité de traitement entre les hommes et les femmes et concourt, par le développement des compétences, au principe d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes dans le déroulement de leur carrière.

Aussi, l'accord invite les entreprises à :

- promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes dans l'accès à la formation professionnelle, tout en prenant en compte les contraintes liées à la vie familiale ;
- désigner, parmi les publics prioritaires aux actions de formation, les femmes reprenant une activité professionnelle après un congé de maternité (et les femmes et les hommes après un congé d'adoption ou un congé parental) ;
- assurer un égal accès des femmes et des hommes aux dispositifs de formation.

- Modalités de prise en charge des actions de formation

Les actions de formation seront prises en charge au titre de l'accord mesures d'urgence à hauteur de :

- 100% des coûts pédagogiques pour les entreprises employant jusqu'à 50 salariés ;
- 70% des coûts pédagogiques pour les entreprises de plus de 50 salariés.



L'Union des Industries Textiles a transmis cette information à l'ensemble de ses entreprises adhérentes ainsi qu'à son réseau externe.

En outre, la Commission Paritaire Nationale de l'Emploi a été régulièrement informée des demandes de reclassement externe liées aux licenciements pour motif économique. Vous trouverez, ci-après, un tableau récapitulatif des effectifs impactés pour l'année 2025.

3. Actions de la Fédération Syntec

La convention financière MEDEF 2025 confiée à la Fédération Syntec prévoit la mise en œuvre d'actions visant à informer les entreprises sur les opportunités offertes par la formation professionnelle, à mobiliser les entreprises en faveur du recrutement de jeunes en alternance, et à rendre visible auprès du grand public l'engagement des entreprises sur les questions d'emploi et de formation.

Dans ce cadre, la Fédération Syntec a conduit des actions autour de l'exposition « **Le Monde de demain : quels métiers pour le construire ?** », organisée le **7 novembre 2025** à la **Cité internationale universitaire de Paris**, de **8h30 à 17h**, à destination de **950 lycéens franciliens et de leurs enseignants**.

L'événement a eu pour objet de faire découvrir les métiers du **numérique**, de **l'ingénierie**, du **conseil** et de **l'événementiel**. Il visait à démystifier ces secteurs, présenter des témoignages de professionnels et d'alternants, valoriser l'alternance comme voie d'excellence, favoriser la mixité dans les secteurs techniques et attirer les talents de demain.

Les actions :

1- Aider les jeunes à s'orienter

L'exposition a pour ambition d'aider les lycéens et lycéennes à mieux comprendre les métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil et de l'événementiel. À travers des animations interactives, des ateliers ludiques et des témoignages concrets, les jeunes ont pu :

- découvrir la diversité des parcours possibles,
- mieux cerner ce qui leur correspond en fonction de leurs qualités, de leurs envies et de leurs valeurs.

L'objectif était de rendre l'orientation plus claire, plus accessible.

2- Apporter des outils pédagogiques aux équipes éducatives

L'exposition s'adressait aussi aux enseignants et équipes éducatives, qui jouent un rôle central dans l'accompagnement à l'orientation. Elle leur a permis de :

- découvrir de nouveaux outils pédagogiques pour aborder l'orientation autrement,
 - créer des ponts entre l'école et le monde professionnel, en lien direct avec les acteurs du terrain.
- L'idée est de leur offrir des ressources qu'ils pourront réutiliser ensuite en classe pour aider les élèves à se projeter.

3- Développer le sentiment d'auto-efficacité et la confiance en soi

Parce que bien s'orienter, c'est aussi croire en ses capacités, l'exposition a mis l'accent sur la confiance en soi et la valorisation des compétences personnelles. Des activités comme la Roue des métiers, la

Fresque de l'orientation ou encore le Théâtre visent à : aider les jeunes à identifier leurs points forts, les encourager à oser, à se projeter et à parler de leurs ambitions, leur montrer que tous les parcours sont possibles, quel que soit leur point de départ. Et plus largement... Le Monde de demain a pour vocation de : créer une passerelle entre l'école et les métiers d'avenir, valoriser la mixité et l'égalité des chances et donner envie d'agir, d'inventer, de construire l'avenir professionnel avec curiosité et confiance.



Pôle Economie

Etudes et données économiques

Les études économiques sont essentielles au Medef afin d'analyser les évolutions de l'environnement économique dans lequel les entreprises opèrent, d'en fournir des clés de décryptage aux partenaires du dialogue social, et de formuler des propositions de politiques publiques en faveur de l'efficacité économique et d'une croissance économique durable.

A cette fin, le Medef est membre associé de **Rexecode** et participe à leur conseil des études, lui permettant d'aiguiller les travaux vers les sujets qui comptent pour le dialogue social et le débat de politique économique. En 2025, les travaux conduits avec Rexecode ont permis d'alimenter de manière continue les positions du Medef sur les grands enjeux économiques : compétitivité, fiscalité, travail, finances publiques, productivité, innovation ou encore transition énergétique—en plus des analyses conjoncturelles et des prévisions économiques.

Plusieurs études structurantes ont nourri le débat public et les travaux internes, notamment sur la sur-fiscalisation du travail qualifié, la quantité de travail en France, la compétitivité des exportations françaises, les prélèvements obligatoires, le décrochage de productivité entre l'Europe et les États-Unis ou encore les besoins de croissance pour financer la décarbonation et le redressement des finances publiques. Ces travaux ont également été présentés et débattus lors des réunions de politique économique réunissant adhérents et experts.

Rexecode a par ailleurs accompagné les travaux opérationnels du Medef, notamment dans le cadre du Front économique, des débats budgétaires et des réflexions sur le travail, les retraites, la fiscalité ou le financement de la protection sociale. Rexecode a notamment publié un ouvrage sur la rémunération du travail avec l'Institut de l'entreprise¹.

Pour affiner sa compréhension du tissu microéconomique et des dynamiques territoriales, le Medef travaille en étroite collaboration avec le cabinet **Trendeo**, spécialiste de l'analyse des investissements et de l'emploi en France. Cette coopération permet de disposer d'indicateurs détaillés et territorialisés afin de mieux appréhender les évolutions économiques aux niveaux national, régional et sectoriel.

Les données produites par Trendeo recensent notamment les intentions d'investissement, les créations d'emplois, les implantations de sites, les extensions d'activité ou encore les restructurations. Elles permettent d'identifier les territoires les plus dynamiques, les filières en croissance ainsi que les secteurs confrontés à des mutations structurelles. Le Medef peut ainsi mieux analyser les transformations à l'œuvre — réindustrialisation, développement des technologies vertes, évolution des chaînes de valeur ou attractivité des bassins d'emploi — et nourrir ses travaux de prospective ainsi que son dialogue avec les pouvoirs publics. Parmi les études structurantes réalisées avec Trendeo figurent notamment

¹ <https://www.rexecode.fr/l-institut/rencontres-et-debats/rexecode-dans-les-instances/travailler-et-remunerer-autrement-des-pistes-de-reformes-pour-la-france>

l'identification des marchés clés à horizon 2035, les analyses de la filière automobile ou encore les observatoires de l'emploi et de l'investissement publiés régulièrement.

En complément de cette approche quantitative, les analyses et enquêtes de **L'Usine Nouvelle** apportent un éclairage plus qualitatif et prospectif sur les dynamiques industrielles françaises. Grâce à son ancrage dans l'écosystème industriel, le média permet de mieux comprendre les stratégies des entreprises, les tendances émergentes et les grandes transformations sectorielles, offrant ainsi au Medef une vision à la fois chiffrée et contextualisée de l'industrie française.

Promotion des docteurs en entreprise

Le Medef, l'ABG, la Conférence des présidents d'université (devenue France Universités) se sont associés pour concevoir et développer DocPro², un portail sur les compétences des docteurs. Celui-ci, fruit d'un dialogue entre les acteurs des mondes économique et académique, propose aux docteurs, aux responsables et recruteurs en entreprise, et aux responsables académiques, une mise en perspective des compétences qu'un docteur développe aux différentes étapes de sa carrière et la valeur ajoutée qu'il peut apporter à l'entreprise. DocPro présente ainsi 24 compétences, organisées en 4 catégories : cœur de métier ; qualités personnelles et relationnelles ; gestion de l'activité et création de valeur ; stratégie et leadership.

Utilisé dans plusieurs écoles doctorales DocPro fait l'objet de communications et de présentations dans tous les forums sur le doctorat auxquels participent l'ABG et le Medef. Au 31 décembre 2025, le site enregistre 4 595 comptes utilisateurs, soit 912 de plus qu'en 2024, et 2579 profils enregistrés (607 de plus qu'en 2024).

Cette plateforme aide les doctorants à avoir un dialogue plus constructif avec les RH des entreprises en mettant en avant, au-delà de leur expertise scientifique, les *soft skills* qu'ils ont pu développer au cours du doctorat : conduite de projet complexe, innovation, veille stratégique, autonomie, communication scientifique ou encore animation d'équipe. En contribuant au pilotage et au déploiement de DocPro, le Medef œuvre donc au développement de passerelles entre recherche publique et économie productive.

La cartographie sur DocPro des compétences acquises et développées par les docteurs a d'ailleurs inspiré et facilité l'inscription du doctorat dans le Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP), qui a pour objectif de faciliter l'accès à l'emploi, la gestion des ressources humaines et la mobilité professionnelle.

Soutien à la recherche partenariale

Les grandes ruptures technologiques naissent des alliances stratégiques entre les entreprises et la recherche publique.

Les « Assises de la recherche partenariale » organisées en décembre 2025 par le Medef et l'ANRT à l'Institut de France, en coopération avec France Industrie, France innovation, le comité Richelieu et les principales associations et réseaux de la recherche partenariale ; ont rassemblé dirigeants, chercheurs, universitaires et parlementaires autour d'une conviction partagée : faciliter les coopérations entre les entreprises et la recherche publique et en amplifier le mouvement pour innover plus et mieux

Tous les pays leaders de l'innovation occupent les premiers rangs mondiaux de la recherche partenariale. La France en ce domaine ne se classe qu'au 35 -ème rang mondial Mais forts de ses atouts dans la R&D, il lui faut passer à l'échelle. Pour rattraper son retard, plusieurs objectifs sont à remplir : augmenter le volume

² www.mydocpro.org



d'investissements, mobiliser davantage d'entreprises dans l'effort de R&D et déboucher sur un plus grand nombre d'innovations de rupture.

En effet, atteindre et mieux dépasser le seuil des 3% de PIB investis dans la R&D et monter en gamme dans l'offre d'innovations technologiques n'est pas une option : c'est le prix de notre souveraineté et la condition de notre compétitivité.

Les actes des assises de la recherche partenariale développent les enseignements de cette mobilisation collective qui a déjà permis la mise en place de contrats types simplifiant les partenariats entre les entreprises et la recherche publique.

Accompagnement de l'innovation

Le site Innover en France constitue une ressource stratégique au sein de l'écosystème français de l'innovation. Conçu comme une plateforme centrale, il rassemble et structure un large éventail d'informations destinées à soutenir efficacement les démarches d'innovation des entreprises, chercheurs et porteurs de projets. Sa valeur ajoutée repose notamment sur une cartographie exhaustive des acteurs clés de l'innovation en France, facilitant ainsi l'identification des partenaires pertinents et le renforcement des coopérations interdisciplinaires.

En outre, le site propose des ressources essentielles concernant les dispositifs financiers disponibles, tels que les subventions publiques ou les crédits d'impôt (CIR et CII), favorisant ainsi une meilleure compréhension et un accès simplifié aux mécanismes de financement. L'offre documentaire du site, enrichie de rapports analytiques et d'études thématiques régulièrement actualisées, permet aux utilisateurs de se tenir informés des évolutions récentes et des meilleures pratiques dans le domaine de l'innovation. Enfin, une rubrique est dédiée à la newsletter Innovation, diffusée chaque mois, qui propose une sélection d'actualités, de ressources et d'événements à ne pas manquer.

L'enquête annuelle de l'Observatoire de l'innovation, réalisée en partenariat avec le Comité Richelieu auprès de 600 startups, PME et ETI, a permis au Medef de réunir le **12 novembre 2025** près de 200 dirigeants d'entreprises et acteurs publics. Dans le contexte des débats sur les aides publiques, les échanges ont confirmé le rôle déterminant du soutien public plébiscité par 90 % des entreprises, notamment via France 2030 tout en mettant en lumière des marges d'amélioration importantes. Cette enquête permet chaque année d'éclairer les pouvoirs publics sur le niveau de connaissance, d'usage et de satisfaction des entreprises sur les principaux dispositifs de soutien à l'innovation. Des efforts d'information sur ces dispositifs, d'accompagnement des entreprises et de simplification des procédures sont attendues pour rendre l'écosystème de la R&D plus accessible et plus performant.

Enfin, le Medef a par ailleurs lancé fin 2025 une **étude dans le cadre d'une thèse CIFRE**, pour affiner l'impact des aides à la R&D et a obtenu par abonnement un accès à la base des données du CASD (Centre d'Accès Sécurisé aux Données). L'exploitation de ces informations offrent la possibilité de suivre les trajectoires des entreprises bénéficiaires de dispositifs de soutien à la R&D, d'analyser leurs performances économiques, leurs investissements en innovation, ainsi que les effets sur l'emploi, la productivité ou encore les dépôts de brevets. Une telle profondeur d'analyse est essentielle pour produire des résultats scientifiquement robustes et utiles à la décision publique.

Etude sur le rapport des jeunes à la science

Le niveau scientifique des jeunes conditionne l'avenir économique de la France, sa place dans la compétition technologique mondiale et la compétitivité des entreprises. L'édition 2025 du baromètre Progrès Medef-ODOXA a dans ce contexte mesuré le rapport des jeunes de moins de 25 ans aux sciences



et à la formation aux maths. L'enquête alerte sur un paradoxe préoccupant 66% des collégiens aiment les sciences et les maths sont souvent leur matière préférée au point de souhaiter s'orienter majoritairement vers des métiers scientifiques. Mais dès le lycée les vocations s'effondrent En cause, la perte de confiance dans leurs compétences y compris parmi les meilleurs élèves (32%) et la persistance des inégalités sociales et de genre. Résultat : un décrochage se produit au moment clé des choix d'orientation.

Les défis pour réconcilier les jeunes avec les sciences sont nombreux : adapter la pédagogie, rendre les maths concrètes, montrer leur utilité réelle dans l'exercice des métiers, développer des missions de mentorat comme celle de "Code F" lancé par le Medef pour inciter les jeunes filles à s'orienter vers les formations techniques et technologiques, en leur donnant accès à des modèles inspirants, en facilitant les rencontres avec des femmes déjà engagées dans ces parcours. En effet 59% des sondés par le baromètre progrès considèrent que les figures professionnelles inspirantes (ingénieurs, médecins, entrepreneurs) jouent un rôle prescripteur positif.

Plus globalement le baromètre progrès Medef-ODOXA évalue chaque année le niveau d'adhésion des Français au progrès et d'adoption des technologies innovantes. Les résultats et enseignements publiés sur les sites Internet et repris par les médias permettent d'engager un dialogue avec l'opinion et les pouvoirs publics sur les conditions d'acceptation et de partage du progrès et des développements technologiques dans les domaines notamment de la santé du numérique et de l'énergie.

Les soirées Tech du Medef

En 2025, le Medef a lancé une série de rencontres destinées à mettre en lumière des startups françaises innovantes et à favoriser les échanges entre entrepreneurs, entreprises, investisseurs, acteurs publics et écosystèmes spécialisés. Ces soirées permettent de valoriser des solutions concrètes répondant aux grands enjeux de digitalisation, de formation, de compétences, de santé et d'innovation industrielle. Un prix « coup de cœur du public » permet notamment de promouvoir une innovation particulièrement prometteuse.

Trois éditions ont été organisées en 2025 autour de secteurs stratégiques pour la transformation des entreprises. Elles ont permis de mobiliser plus de 800 participants et de donner de la visibilité à 34 startups françaises.

- (1) La première édition, consacrée aux Legaltech, a réuni plus de 350 participants et mis en avant 12 startups de toute la France, en partenariat notamment avec le Barreau de Paris, La French Tech, Lefebvre Dalloz et le Village de la Justice.
- (2) La deuxième édition, dédiée aux Edtech, a rassemblé plus de 200 participants et permis de présenter 11 startups innovantes, aux côtés d'Edtech France, du fonds d'investissement Educapital et de La French Tech.
- (3) La troisième édition, consacrée aux Medtech, a réuni plus de 250 participants et mis en lumière 11 startups du secteur de la santé, en partenariat avec Doxamed, France Biotech, le SNITEM et France Angels.

Cette action contribue à faire se rencontrer les entreprises et les acteurs de l'innovation et crée des passerelles concrètes entre les startups, les grands groupes, les PME, les investisseurs et les partenaires institutionnels, autour de solutions technologiques directement appropriables.

Site internet Perspectives IA

Le site www.perspectives-ia.fr est une plateforme de ressources clé pour les entreprises souhaitant intégrer l'intelligence artificielle dans leurs process de production, dans la relation client, et dans toutes les fonctions support de leurs activités. Il propose une variété de ressources telles que des articles approfondis, des études de cas, des vidéos et des guides pratiques qui explorent l'utilisation stratégique de l'IA. Les contenus visent à améliorer la compréhension des technologies IA et à illustrer leur potentiel transformateur dans différents secteurs d'activité.

Ce site, constamment mis à jour par des cas concrets, est une référence les chefs d'entreprises qui y trouvent une ressource formative. En 2025, les contenus ont en outre été enrichis avec des podcasts, vidéos, et articles sur l'IA dans sa dimension transformatrice de l'emploi, des compétences et des besoins en formation.

REF Num

La 12^e édition de la REF Numérique du Medef, tenue le 11 mars 2025, s'est consacrée à la révolution quantique, désormais perçue comme un levier stratégique de compétitivité et de souveraineté. Elle a mis en lumière l'urgence d'anticiper l'impact de cette technologie, qui bouleverse les modèles en matière de calcul, de cybersécurité et d'optimisation industrielle. Le professeur Alain Aspect, prix Nobel de physique, a offert un éclairage précieux sur les fondements scientifiques du quantique et a appelé à transformer l'excellence académique française en leadership technologique.

La REF numérique est un outil de partage et d'apprentissage attendu par les chefs d'entreprise et permet d'ouvrir des sujets plus prospectifs mais qui ont ou auront des impacts sur la formation, l'emploi et les compétences. Durant ces événements des témoignages d'organisations syndicales sont également sollicités, permettant un moment de partage et d'analyse utile à un dialogue social pacifié.

Salons VivaTech

Avec l'AFNUM, Business France et Choose Paris Region, le Medef a rassemblé lors d'une soirée en marge de VivaTech plus de 900 participants, acteurs et décideurs de la filière numérique en France pour échanger autour de l'activité et des politiques publiques et avec la présence du Ministre en charge du numérique. Cette soirée, positionnée le jour de l'inauguration du salon, s'est dorénavant imposée comme un haut lieu de networking et de rencontres business.

Voyages de découverte

Le Medef propose depuis une dizaine d'années à ses adhérents un éventail de *learning expeditions* pour leur présenter les grandes tendances en matière de technologie et d'innovation. Cela permet en outre de toucher du doigt certaines réalités technologiques, notamment dans le cadre des visites de salon et de réfléchir, grâce aux cas d'usages découverts, aux politiques publiques actuellement en œuvre et nécessaires pour atteindre des objectifs d'innovation plus importants.

Six déplacements ont eu lieu en 2025 : le CES, VivaTech, le Gitex de Dubaï, le WAICF à Cannes, WorldSkills en compétition nationale à Marseille (pour la dimension "compétences du digital") et Data&IA. Pour le CES à Las Vegas, l'accompagnement par un groupe d'experts (le Hub Institute) a conféré à la visite une dimension hautement instructive et qualitative, reconnue par tous les participants. La visite du Gitex était une nouveauté de 2025, car ce salon des innovations du monde moyen-oriental est apparu comme une étape incontournable.

Par ailleurs, en juin, le Medef a organisé une *learning expedition* à Grenoble pour les CEA-Leti Innovation Days, événement consacré aux avancées technologiques dans les semi-conducteurs et l'innovation



industrielle. Cette visite a permis aux participants de découvrir des innovations majeures en microélectronique, intelligence artificielle et santé connectée, ainsi qu'une salle blanche silicium.

Commission Destination France Tourisme

Une étude prospective consacrée à l'avenir du tourisme français a été conduite en 2025. Réalisée en partenariat avec MKG Consulting et en association avec les fédérations professionnelles concernées et plusieurs acteurs institutionnels, cette étude visait à identifier les leviers de compétitivité et d'attractivité du tourisme français à horizon 2035-2040, dans un contexte marqué par les transitions écologique, numérique et sociale du secteur. La méthodologie retenue reposait sur un comité de pilotage régulier, plus de quinze heures d'auditions de fédérations sectorielles (transport, hôtellerie-restauration, événementiel, agences de voyage, aérien, etc.), une audition ministérielle ainsi qu'un important travail de recherche documentaire et statistique.

L'étude a permis d'établir un diagnostic précis des fragilités structurelles du secteur touristique français, malgré des résultats économiques particulièrement dynamiques en 2024 et 2025. Elle a débouché sur l'élaboration d'une soixantaine de propositions structurées autour de plusieurs axes : simplification du cadre réglementaire et fiscal, amélioration de l'attractivité des métiers, accompagnement de la transition écologique et numérique, modernisation de la gouvernance et amélioration de l'accessibilité des territoires. Ces propositions ont été transmises au ministre chargé du tourisme.

Journées du patrimoine économique (JPE)

Les Journées du Patrimoine Économique ont pour objectif d'ouvrir les entreprises au grand public afin de faire découvrir les métiers, les savoir-faire et les filières qui structurent les territoires. Inspiré des Journées européennes du patrimoine, ce rendez-vous permet aux visiteurs de pousser les portes d'entreprises de proximité et d'échanger directement avec des professionnels.

L'opération s'adresse à un public large : scolaires, jeunes en orientation, demandeurs d'emploi, actifs en reconversion, retraités, familles ou simples curieux. Elle permet de mieux informer sur les métiers, de faciliter l'accès aux stages et aux opportunités professionnelles, de renforcer le lien entre entreprises et citoyens, et de valoriser le rôle des acteurs économiques dans la vie locale.

Pour les territoires, ces journées constituent également un levier d'attractivité. Elles mettent en lumière les entreprises locales, leurs besoins en compétences et leurs engagements, tout en favorisant la coopération entre les Medef territoriaux, les services de l'État, les collectivités, les chambres consulaires, les structures d'insertion et les partenaires économiques.

L'édition 2025, organisée les 26, 27 et 28 septembre 2025, a marqué la première édition nationale de l'événement, à partir de l'initiative lancée par le Medef Saône-et-Loire depuis 2022. Elle a mobilisé 650 entreprises et accueilli 17 000 visiteurs, répartis sur 23 territoires. Les retours confirment la pertinence du dispositif : 95 % des visiteurs se sont déclarés satisfaits de leur visite et 100 % des Medef territoriaux sondés souhaitent poursuivre leur participation en 2026.

* * *

Pôle Transition Ecologique

Actions

1-Act 4 Nature

Depuis sa création en 2018, le MEDEF est partenaire du dispositif d'engagement Act4Nature International créé par EPE. Ce dispositif offre une véritable reconnaissance des actions des entreprises en faveur de la biodiversité et permet par son ambition et sa gouvernance de crédibiliser l'action du MEDEF et des entreprises en faveur de la biodiversité. En 2025, le MEDEF, via son directeur de mission environnement et sa chargée de mission biodiversité a poursuivi son investissement dans Act 4 Nature aux côtés des autres partenaires engagés. Sa mission a consisté à coordonner le dispositif et effectuer la revue des dossiers présentés par les entreprises.

2-MOOC Biodiversité

Lancé en 2022, le MOOC commun entre le MEDEF, la LPO et l'OFB fait l'objet d'une convention triennale avec la LPO sur 3 ans pour développer de nouveaux modules. En 2025, l'accent a été mis sur l'animation et la diffusion du MOOC auprès des parties prenantes.

3-Etudes/abonnements

En 2025, le MEDEF a poursuivi le travail lancé en 2024 avec le cabinet RESET sur le fonctionnement des filières à Responsabilité Elargie du Producteur (REP). Cela a permis d'affiner les positions du MEDEF et a abouti à la publication de [nos 10 propositions pour refonder le système REP](#) en juin 2025. Sur la partie énergie, nous avons mené avec le cabinet Colombus Consulting une étude sur la cohérence des différents outils fiscaux et para-fiscaux en matière de transition énergétique. Cela a abouti à plusieurs présentations et webinaires aux adhérents afin de renforcer leur connaissance et leur compréhension de ces outils parfois complexes.

L'abonnement aux médias généralistes (Les Echos, L'Opinion, Le Monde, Le Figaro) ainsi qu'à la presse spécialisée (Contexte, Actu Environnement, Enerpresse) sont nécessaires pour les équipes du MEDEF afin de suivre l'actualité et assurer l'information des adhérents.

4-COP Climat

Engagé dans la diplomatie économique internationale, le MEDEF a participé à la COP30 qui s'est tenue à Belem au Brésil. Il a défendu une position équilibrée sur la cible 2040, en veillant à maintenir un leadership climatique tout en préservant la compétitivité des entreprises européennes.

Source : [COP 30 : enjeux des négociations et initiatives du MEDEF](#)

5-Evénementiel

En 2025, le MEDEF a organisé plusieurs manifestations auprès de ses adhérents afin de diffuser des contenus ou bien animer des débats relatifs à la transition écologique. Citons : une matinale pour présenter avec la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité le dernier rapport de l'IPBES en juin 2025, une conférence pour présenter nos 10 propositions sur le REP (cf supra), 3 déjeuners-débats du Cercle de l'Energie et du Développement Durable, un stand à la REF du MEDEF sur la transition écologique des entreprises.

Règles d'allocation pour les imputations AGFPN

Principes Généraux

le Pôle Transition Ecologique du MEDEF a pour mission d'animer cette thématique au sein du réseau MEDEF. Cela signifie concrètement :

- Animer et superviser les travaux de la Commission Transition Ecologique et Economique et des groupes de travail associés (Comité Transition Ecologique des Territoires, Comité Environnement, Comité Economie circulaire, Comité Biodiversité, GT Adaptation, GT eau). Ces groupes de travail abordent des sujets entrant dans le périmètre des missions de l'AGFPN.
- Animer et superviser les travaux de la Commission Energie et des groupes de travail associés (Comité Energie et Compétitivité, Comité Changement Climatique, GT MACF, GT Market Design). Ces groupes de travail abordent des sujets entrant dans le périmètre des missions de l'AGFPN
- Communiquer et décrypter l'actualité relative à la transition écologique au sein du réseau MEDEF. Là aussi, cette activité relève des missions AGFPN.

Règles d'allocation

Suivant les principes généraux évoqués ci-dessus, la quote-part AGFPN des membres de l'équipe a été calculée en fonction de leur contribution aux missions de l'AGFPN sur les points suivants :

- La politique climatique est une politique publique et nécessite un accompagnement poussé des adhérents du MEDEF, ainsi qu'au sein d'un écosystème plus large (COP).
- Organisation des actions du pôle liées aux missions de l'AGFPN.
- L'énergie est une politique publique et nécessite un accompagnement poussé des adhérents du MEDEF.

En 2025, dans un contexte persistant de crise énergétique, le MEDEF a organisé, conjointement avec les cabinets du Ministère de la Transition Energétique ainsi que de l'Economie et des Finances, une série de webinaires pour présenter le dispositif d'aides aux entreprises.

- Via les différents mandats représentatifs du MEDEF (CNTE) et représentation du MEDEF dans des réunions initiées par les pouvoirs publics (CNR, réunions ad hoc),
- Accompagnement des adhérents du MEDEF dans la mise en oeuvre des lois relatives à l'énergie, la mobilité et le climat.
- Animation de 1pacteClimat (site, Linked In)
- Via les différents mandats représentatifs du MEDEF (CNTE, OFB, CNB) et la représentation du MEDEF dans des réunions initiée par les pouvoirs publics (CNR, réunions ad hoc)
- Sur le périmètre économie circulaire, biodiversité, sites industriels ainsi que via les mandats exercés (CIFREP).

* * *

Pôle Juridique et RSE

Gouvernance

Les Rencontres de la Gouvernance

Parce que la gouvernance est un levier de performance, sur tous les plans, – économique, social, environnemental – et parce que c'est un atout potentiel pour toutes les entreprises, peu importe leur taille



ou leur secteur, le MEDEF permet à ses 240.000 entreprises de s'en saisir. Il n'y a pas un modèle unique de gouvernance qui s'applique à toutes les entreprises, mais bien une diversité convenant à des histoires, des valeurs, et des caps propres à chaque aventure entrepreneuriale. Un seul élément demeure : la nécessité pour toutes les entreprises de se doter de leur propre gouvernance, de s'entourer de profils extérieurs qui joueront un rôle déterminant dans l'élaboration des grandes décisions stratégiques et opérationnelles. Le MEDEF, au travers de son Comité Gouvernance des entreprises, accompagne toutes les entreprises pour tirer les potentialités qu'offre une gouvernance sur-mesure. Et c'est tout le sens des Rencontres de la Gouvernance, des rendez-vous réguliers pour échanger entre pair, partager des bonnes pratiques, bénéficier de conseil de celles et ceux qui ont franchi le pas, et obtenir les réponses à toutes ses questions.

Quatre Rencontres ont été organisées en 2025 :

Orléans, le 24 avril

Première étape des Rencontres de la Gouvernance du Comité Gouvernance en partenariat avec l'**Union des entreprises du Loiret** et le **MEDEF Centre Val de Loire**. Lors d'une table ronde Lina Deret, Bertrand Chabanne et Tristan Lheure ont partagé leurs visions d'une gouvernance vivante, stratégique et durable.

Nantes, le 26 mai

Le MEDEF Pays de la Loire, la commission gouvernance du MEDEF LOIRE-ATLANTIQUE et la commission gouvernance de NAPF – Entreprise & Finance pour une économie responsable ainsi que le Comité Gouvernance du MEDEF ont organisé « Une soirée pour penser la gouvernance autrement ! » notamment en approfondissant les thèmes de :

- **Gouvernance et cession transmission ;**
- **Gouvernance et projet stratégique.**

Cette soirée fut organisée avec la participation des dirigeants D'ETI et de PME adhérents du MEDEF.

Message clef des échanges : La gouvernance ne se résume pas à une organisation ou des statuts. Elle repose sur une vision partagée, la capacité à transmettre et à déléguer, une juste répartition des rôles, et surtout, un engagement humain fort.

Annecy, le 27 mai

Troisième soirée d'échanges en partenariat avec le MEDEF Haute-Savoie sur un thème « La gouvernance, clé de la performance de l'entreprise ! », un sujet « *qui passe trop souvent sous les radars* » comme le rappelait le Président Jean-Luc Raunicher en introduction.

Xavier Migeot, membre du Comité Gouvernance des Entreprises – MEDEF, animateur de la rencontre, a d'emblée partagé une conviction forte : « *La gouvernance n'est pas une mécanique rigide, mais une boussole stratégique, vivante et propre à chaque entreprise* ».

Ajaccio, le 6 juin

Le MEDEF CORSICA en partenariat avec Le Comité Gouvernance des Entreprises – MEDEF, ont organisé une matinée d'échanges et de réflexion autour des enjeux de la gouvernance d'entreprise.

« *La gouvernance n'est ni un luxe, ni un mot à la mode, mais une nécessité pour affronter les transitions et les tempêtes que connaissent les entreprises* », Jean-Louis Albertini, président du Medef Corsica a ouvert la journée dédiée à la gouvernance sur ces mots justes.

Deux enjeux majeurs ont été au cœur des réflexions :

- La Gouvernance et gestion de crise ;
- La Gouvernance et transmission d'entreprise.

Une REF Thema « Transmission d'entreprise »



Le mercredi 4 juin 2025 s'est tenue la **REF THEMA Transmission d'entreprise, « Transmettre ou disparaître »**, coorganisée par la Commission Entrepreneuriat et le Comité Gouvernance des entreprises du MEDEF.

LA TRANSMISSION D'ENTREPRISE est aujourd'hui un enjeu stratégique majeur pour l'économie française. À travers dialogues, masterclass, débats et ateliers pratiques animés par des spécialistes reconnus, la REF Transmission d'entreprise explore les défis, leviers et nouvelles voies de la pérennité entrepreneuriale. Historiens, entrepreneurs, experts et décideurs publics croiseront leurs regards pour éclairer cet acte fondateur : transmettre ou disparaître.

Une après-midi pour comprendre, anticiper et bâtir l'avenir des entreprises, animée par Cécile Desjardins, rédactrice en chef adjointe à L'Opinion.

Un site internet : www.gouvernancedesentreprises.com

Haut Comité de Gouvernance des Entreprises – HCGE

Le Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise (HCGE) est à la fois gardien du respect de l'application du code Afep-Medef (§ 27.2 du Code) et force de proposition de ses évolutions. Il a été constitué lors de la révision du code de 2013.

Selon le Code, le HCGE a pour missions de :

- Assurer le suivi de l'application du Code. Il peut être saisi par les conseils d'administration ou de surveillance sur toute disposition ou interprétation liée au Code ; il peut s'autosaisir s'il constate qu'une société n'applique pas une recommandation sans explication suffisante ; son pouvoir de persuasion vient de la transparence. En effet, les sociétés qui décideraient de ne pas suivre les avis du Haut Comité devront en faire état dans leur rapport annuel en explicitant les raisons. Les actionnaires seront donc parfaitement informés de la saisine et de la réponse donnée par la société ;
- Proposer des mises à jour du Code au regard de l'évolution des pratiques, y compris à l'international et des recommandations qu'il a pu formuler aux entreprises à l'occasion de sa mission de suivi de l'application du Code ;
- Rédiger chaque année un rapport d'activité.

Mais le rôle du HCGE va au-delà de celui de gardien du code Afep-Medef, puisqu'une bonne gouvernance des sociétés cotées participe aussi de la compétitivité des entreprises et d'une bonne politique de RSE.

Les travaux du HCGE sont présentés tous les ans dans son rapport d'activité.

Concurrence

Dans un contexte de complexité croissante du droit de la concurrence appliqué aux organisations professionnelles et de risque de sanction aggravé depuis 2021, le MEDEF a poursuivi en 2025, le déploiement, avec le concours du Cabinet d'avocats - Mayer Brown, d'un plan de Formation/sensibilisation engagé en 2024, destiné tant à l'interne qu'à ses adhérents. Le montant d'honoraires de 11 457 euros correspond à 50 % du budget convenu avec Mayer Brown pour la réalisation du Plan global d'actions incluant l'animation, en 2025, d'une réunion de formation des collaborateurs du MEDEF, d'un Webinaire Adhérents et la finalisation d'un Guide Concurrence présentant de façon succincte et pratique les règles applicables et les principaux points de vigilance.

Consommation

Des matinales de la consommation



Les Matinales de la Consommation constituent un dispositif d'observation prospective des évolutions de consommation, mobilisant une approche terrain et interentreprises, sur des sujets à fort impact économique et social.

L'objectif des Matinales de la Consommation est d'observer les tendances de consommations, par une approche orientée terrain, business et prospective.

Deux matinales ont été organisées en 2025 :

Démographie et consommation, les Tendances qui font recette, le 28 mars

Cette rencontre a porté sur la démographie qui est appelée à structurer les modèles de consommation. A cette occasion, ont été présentées les tendances quantitatives et qualitatives les plus récentes en matière de démographie et de consommation. S'en sont suivis des échanges entre entreprises, pour une discussion autour d'un partage d'expériences et de bonnes pratiques.

L'objectif est de mettre à disposition des clés, pour aborder de manière prospective l'effet des changements démographiques actuels et à venir sur la consommation et le business model des entreprises.

IA, data et algorithmes : vers une nouvelle ère de consommation, le 26 juin

Cette rencontre a porté sur l'utilisation de l'IA, la montée en puissance de la digitalisation et de la tech et ses impacts sur les tendances de consommation, la gestion des relations clients et ses effets secondaires. Comment l'IA et la digitalisation redessinent-elles les comportements d'achat, les attentes des consommateurs, et les modèles économiques ? Face à des consommateurs plus connectés, plus exigeants, quelles stratégies pour les entreprises ? Comment l'IA et la digitalisation transforment-elles nos façons d'acheter, de choisir, de faire confiance ? Jusqu'où l'algorithme peut-il guider le consommateur sans l'orienter ?

Environnement

Une matinale Droit de l'environnement

« **Participation du public après la loi Industrie verte** », le 11 septembre

Articulés autour de deux tables rondes « Mieux comprendre le cadre et les objectifs de la participation du public » et « Faire de la participation un levier, pas une contrainte », les échanges ont permis d'apporter un éclairage clair sur le cadre juridique et institutionnel, les marges de manœuvre des porteurs de projets et les attentes concrètes de l'administration mais également de délivrer des outils concrets pour structurer une concertation efficace, utile au projet et respectueuse des attentes citoyennes.

* * *

Pôle Affaires Publiques

Missions des collaborateurs du Pôle, basés au siège du Medef

Les collaborateurs contribuent à l'action du MEDEF en participant, aux côtés des organisations professionnelles d'employeurs, à la conception, à la mise en œuvre et au suivi des politiques publiques relevant de la compétence de l'État, en particulier dans leur dimension parlementaire.

À ce titre, ils interviennent à travers l'analyse des projets et propositions de loi, le suivi de leur examen au Parlement, la rédaction d'amendements, ainsi que la participation à des tables rondes patronales et à des



auditions parlementaires. Ces actions visent à porter et défendre les positions du MEDEF, tant sur les textes législatifs que sur le suivi des politiques gouvernementales et leur traduction dans les débats au Parlement. Ils assurent par ailleurs la remontée et la diffusion de ces informations auprès des directions techniques en interne ainsi qu'auprès des adhérents de l'organisation. L'ensemble de ces travaux contribue à nourrir les réflexions et les positions du MEDEF dans l'exercice de ses missions en tant qu'organisation représentative des employeurs

L'année 2025 a été marquée par une instabilité politique, en cours depuis la dissolution de 2024 : adoption d'un budget pour l'année 2025 hors délai en raison de la censure, conséquences de la loi spéciale, censure du gouvernement à la rentrée 2025, nomination puis démission du gouvernement Lecornu I, nomination du gouvernement Lecornu II, présentation des textes budgétaires en dehors des délais constitutionnels... le suivi législatif comme la pédagogie autour des conséquences de ces faits politiques sur la procédure parlementaire sont devenus essentiels pour les adhérents du MEDEF.

L'instabilité politique n'a pas amoindri la densité du travail parlementaire : le MEDEF est fortement sollicité sur les projets et propositions de loi (suite du projet de loi pour la simplification de la vie économique, PJJ Fraudes fiscales et sociales, PPL Fast Fashion, PJJ DDADUE, ANI emploi des seniors, ...), à des fins de réactions défensives ou de propositions d'amélioration. L'activité de la direction des affaires publiques est renforcée lors de l'examen des textes budgétaires (PLF et PLFSS) en fin d'année 2025, marquée cette année par la suspension de la réforme des retraites.

Collaboratrice détachée au CESE

Une salariée du MEDEF est mise à disposition auprès du Conseil économique, social et environnemental (CESE) en qualité d'administratrice du groupe des entreprises. À ce titre, elle accompagne les conseillers représentant les entreprises, notamment ceux désignés par le MEDEF, dans le cadre de la concertation entre partenaires sociaux.

Ses principales missions consistent à :

- Identifier et porter les positions du MEDEF en vue de leur prise en compte dans les travaux du CESE ;
- Appuyer les conseillers dans la préparation et la défense des positions patronales ;
- Assurer le lien avec les adhérents du MEDEF susceptibles d'être concernés, afin de recueillir leurs contributions ;
- Assurer un reporting régulier sur les travaux du CESE.

Cette année 2025 est marquée par le fait qu'il s'agit de la dernière année pleine avant le renouvellement des instances du CESE ; un travail de bilan a été amorcé à cette occasion.

Outils de veille

Contexte Scan

Le média Contexte a mis en place depuis quelques années une plateforme de suivi des amendements déposés au Parlement (tri, recherche, classement), outil en amélioration constante avec l'utilisation de l'intelligence artificielle. Contexte Scan recense et facilite l'analyse des amendements déposés sur chaque texte et à chaque étape de la navette.

Cet outil permet d'accélérer l'identification des amendements concernant le Medef et ses adhérents dans l'actualité législative dense, et ainsi de faciliter le suivi mais également le temps d'analyse. Une recherche par mots clés permet d'éviter tout oubli, le Medef étant très fréquemment concerné par les débats législatifs.

Polyfact



Dans le cadre de la mise en œuvre et du suivi des politiques publiques, le MEDEF a recours depuis fin 2024 à un outil d'intelligence artificielle en lieu et place du recours à une agence précédemment : ces outils se développent de plus en plus dans le domaine des affaires publiques.

Polyfact offre un support dans la veille législative : agendas parlementaires, suivi des travaux. Il apporte un soutien majeur dans le suivi des examens de texte et auditions en direct, permettant des retranscriptions complètes de vidéos en direct ou en différé.

Enfin, Polyfact développe également son outil de cartographie et de biographies, utile dans la préparation des rencontres parlementaires.

Evènements et Club DAP

Le Club DAP du MEDEF réunit les directeurs des affaires publiques des adhérents du MEDEF, sous l'égide du Pôle Affaires publiques. Il permet d'échanger des informations, de se tenir informés des actualités des adhérents. Depuis la fin d'année 2025, les informations envoyées sous format newsletter dédiée se sont multipliées. Le Club DAP se réunit en présentiel ou en visioconférence et accueille parfois des invités.

* * *

Comité de Liaison Défense (CLD)

Le Comité de Liaison Défense (CLD) s'inscrit dans le cadre de la convention conclue entre le Mouvement des entreprises de France (MEDEF) et le ministère des Armées. Il a pour mission d'informer, de favoriser le dialogue stratégique, de renforcer la connaissance mutuelle et d'impulser des actions concrètes au service des enjeux de défense portés conjointement par les armées et le monde économique.

À ce titre, il constitue une interface structurante entre les mondes économique, industriel et militaire, tant au niveau national qu'au plus près des territoires.

Le CLD est désormais structuré autour de quatre axes : reconversion et acculturation, accompagnement des blessés, réserve opérationnelle et économie de défense.

En 2025, sous l'impulsion conjointe du président du MEDEF et du CLD, son action s'est articulée autour de deux priorités majeures.

Renforcement du maillage territorial et des liens opérationnels

Le déploiement des CLD au sein des MEDEF territoriaux s'est poursuivi, avec pour objectif de structurer durablement le lien armées-entreprises au niveau local.

Cette territorialisation favorise la mise en relation directe entre entreprises et unités militaires et le développement de coopérations concrètes adaptées aux réalités locales.

Elle s'appuie notamment sur le manifeste ProMilès, qui formalise des relations de confiance entre entreprises et unités militaires et contribue à structurer un maillage opérationnel entre sphères civile et militaire.

Montée en puissance stratégique : économie de défense



Dans un contexte international marqué par la montée des tensions et la perspective d'engagements de haute intensité, le CLD a renforcé en 2025 ses travaux autour de l'économie de défense, avec une ouverture explicite aux enjeux d'économie de guerre.

Dans un premier temps, ces travaux visent à identifier les verrous limitant l'accès des PME et des ETI aux marchés de défense et aux dispositifs de financement de la Base industrielle et technologique de défense (BITD) afin de proposer des actions concrètes.

Cette orientation constitue désormais un axe structurant du CLD, venant compléter ses missions historiques (emploi, réserve, blessés) par une dimension stratégique et souveraine.

Les actions du CLD font l'objet d'une communication active (réseaux professionnels, site internet) et de restitutions régulières dans ses instances de gouvernance.

En 2025, grâce au soutien financier de l'AGFPN, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre comme suit :

- Programmes de réinsertion des blessés, notamment par le sport ;
- Actions en faveur de l'employabilité des militaires et des réservistes au sein des entreprises ;
- Actions en faveur de l'employabilité des blessés psychiques (supports pédagogiques, colloques)
- Développement et à la promotion du maillage territorial du CLD qui contribue à la reconversion des militaires au plus près de leur bassin de vie.

Cette répartition met en évidence :

- Une priorité maintenue en faveur des publics les plus fragiles (militaires blessés),
- Un effort renforcé sur l'employabilité et le lien avec les entreprises,
- Un soutien au déploiement territorial du dispositif.

Les actions menées par le CLD traduisent un engagement durable du MEDEF en faveur des militaires, des réservistes et du renforcement du lien Armées-Nation.

Elles témoignent également d'une adaptation aux évolutions géopolitiques, avec l'intégration progressive des enjeux d'économie de défense.

En structurant des coopérations concrètes entre acteurs civils et militaires, le CLD contribue à renforcer la cohésion nationale et la résilience du pays.



PÔLE COMMUNICATION - WEB

REF Thema REF Numérique (Mars 2025), REF Transmission des entreprises (4 Juin 2025), REF Géopolitique (17 juillet 2015), REF Industrie (19 novembre 2025)

Ces événements organisés par le Medef mettent en scène les acteurs économiques et politiques pour débattre des sujets d'intérêt général. Ils donnent la parole à des acteurs publics présentent et expliquent les politiques publiques mises en œuvre. Elles réunissent à chaque édition une audience moyenne de 3 000 visiteurs (en présentiel et en ligne)

Partenariat MEDEF – Bpifrance – BIG

Le MEDEF est partenaire de la 10e édition de BIG, le plus grand rendez-vous des entrepreneurs en Europe :

- Env. 60 000 participants
- 500 conférences
- 1000 speakers
- 1 thème : la vérité

Pour cette édition 2025, le MEDEF a été présent sous différentes formes :

- Patrick Martin est intervenu sur la scène principale
- Des membres du Comex40 sont intervenus sur les sujets jeunesse et entrepreneuriat
- Au sein de l'espace « Excellence » qui réunit la communauté des entreprises de croissance de Bpifrance.

WorldSkills

En 2025, le MEDEF, a poursuivi son engagement aux côtés de WorldSkills France à Marseille avec ses adhérents de la région Sud. L'occasion de parler d'avenir, de métiers et d'audace. **Ensemble, nous voulons montrer qu'oser découvrir, tester et choisir sa voie peut changer une vie.**

L'orientation et la valorisation de la voie professionnelle sont **essentiels** pour permettre à chaque jeune de :

- **Trouver sa place,**
- **Révéler son potentiel,**
- **Construire son avenir.**

Trop de jeunes choisissent encore une filière « par défaut », faute de connaître la diversité des métiers et des parcours possibles. Pour nous, c'est un enjeu d'**égalité des chances**, de **cohésion sociale** et de **dynamisme économique**.

Sous la bannière « **Oser, ça s'apprend** », le stand MEDEF a été pensé pour :

- **Ouvrir les perspectives** et montrer la richesse et la diversité des métiers.
- **Révéler les talents** et encourager l'audace.
- **Casser les stéréotypes** sur les parcours professionnels.

Les visiteurs ont ainsi pu participer à des **démonstrations métiers** avec des entreprises du territoire : des parcours inspirants pour élargir les choix d'orientation. La **mixité** est au cœur de notre engagement. À ce titre, le MEDEF a aussi lancé à Marseille, une opération nationale inédite en collaboration avec de nombreux réseaux féminins, associations et fédérations professionnelles : **CODE F**.

Grâce cette initiative, des femmes dans les carrières scientifiques, techniques, et technologiques pourront échanger avec des classes partout en France pour partager leur expérience et ouvrir de nouvelles voies aux jeunes filles.

Campagne Stages de seconde



Le MEDEF s'est engagé à soutenir l'accueil de stagiaires de seconde en entreprise. Ces stages d'observation ont eu lieu du 16 au 27 juin 2025. • Pour accompagner les entreprises, le MEDEF a conçu des boîtes à outils spécifiques dédiées aux MT/MR, aux fédérations professionnelles et aux entreprises. Cela comportait notamment un guide pratique conçu pour les entreprises.

En complément, le MEDEF a diffusé une publicité en pleine page dans la PQR et sur des canaux optimisés pour les Outre-mer. Cette opération a notamment permis de :

- rappeler l'importance du travail conjoint école-entreprise en général et de l'accueil de ces stagiaires de seconde en particulier ;
- promouvoir le guide auprès des entreprises en incitant le maximum d'entre elles à le télécharger
- montrer que son réseau est pleinement mobilisé à leurs côtés et tient l'engagement pris auprès de Gabriel Attal, alors ministre de l'Education nationale et de la Jeunesse.

Site Internet

Le site internet du Medef qui a connu une évolution graphique en 2025, présente les actions et relate les prises de paroles des élus sur les politiques engagées par les pouvoirs publics. Il présente des thématiques sur lesquels il intervient : développement durable, économie, droit de l'entreprise, éducation formation, entrepreneuriat, PME, international, Europe, numérique. Il recueille une audience cumulée de plus de 75 000 visiteurs uniques par mois.



Convention AGFPN / MEDEF

(article 3 de la convention du 20/06/2022)

Identification des financements octroyés au MEDEF par l'association de gestion du fonds paritaire national

Crédits 2025 versés au MEDEF par l'AGFPN en 2025	Total en €
virt du 04/06/25 - 1er acpte 2025	1 841 548,00
virt du 04/06/25 - 1er acpte 2025	228 440,00
virt du 29/07/25 - 2nd acpte 2025	3 033 138,00
virt du 29/07/25 - 2nd acpte 2025	376 254,00
virt du 21/10/25 - 3ème acpte 2025	3 033 138,00
virt du 21/10/25 - 3ème acpte 2025	376 254,00
virt du 19/06/25 - 1er acompte - mission 2 (100 %) - Subvention d'Etat	310 202,00
Total encaissé en 2025	9 198 974

Crédits 2025 versés au MEDEF par l'AGFPN en 2026 - point à fin mai 2026	Total en €
virt du 23/01/26 - 4ème acpte 2025	2 924 812,00
virt du 23/01/26 - 4ème acpte 2025	362 816,00
virt du 30/04/26 - solde 2025	2 802 087,00
virt du 30/04/26 - solde 2025	444 884,00
virt du 30/04/26 - solde 2025 - mission 2 (100 %) - Subvention d'Etat	- 1 922,00
Total encaissé en 2026	6 532 677

Convention AGFPN / MEDEF

(article 3-4-5-6 de la convention du 20/06/2022)

Etat des dépenses exposées par le MEDEF en 2025 et justification comptable de l'utilisation des fonds octroyés par l'AGFPN

Coûts engagés par le MEDEF	Total en €	Mission 1 (*)	Mission 2 (*)
1/ Charges directement imputables : coûts directs / coûts spécifiques			
1-A - Frais de personnel directement affectés aux missions	6 162 325	6 055 274	107 052
1-B - Opérations et charges directes	5 357 588	5 264 516	93 072
1-C - Coûts engagés via conventions financières réseau	5 061 237	4 973 314	87 924
Total des charges directement imputables	16 581 151	16 293 104	288 047
2/ Charges indirectes : coûts communs			
2-A - Frais de personnel en appui	373 778	367 285	6 493
2-B - Frais de fonctionnement communs	790 920	777 180	13 740
Total des coûts communs	1 164 699	1 144 465	20 233
Total des coûts engagés en 2025	17 745 849	17 437 569	308 280

(*) Les dépenses exposées par le Medef sont réparties sur les missions 1 et 2 dans la même proportion que les crédits annuels 2025 utilisés en 2025 pour lesdites missions.

**Mouvement des Entreprises de France
MEDEF**

Association loi 1901
55, Avenue BOSQUET – 75330 PARIS CEDEX 07

**Attestation du commissaire aux comptes du MEDEF relative au
rapport annuel visé à l'article L.2135-16 du code du travail pour
l'année civile 2025.**

A l'attention, de Monsieur Laurent BOURGOIN, Secrétaire Général du MEDEF.

En notre qualité de commissaire aux comptes du MEDEF et en réponse à votre demande formulée dans le cadre de l'application de l'article 8 du règlement financier de l'AGFPN, nous avons établi la présente attestation sur les informations figurant dans le rapport ci-joint, prévu par l'article L.2135-16 du code du travail.

Ces informations ont été établies sous votre responsabilité.

Il nous appartient d'attester les informations figurant dans ce rapport, dès lors qu'elles sont prévues par le règlement financier de l'AGFPN.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences, qui ne constituent ni un audit ni un examen limité, ont consisté, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, à :

- vérifier que toutes les informations requises par l'article 8 du règlement financier de l'AGFPN figurent dans le rapport ;
- vérifier la concordance des montants mentionnés au titre des financements octroyés par l'AGFPN avec :
 - la convention de financement
 - la comptabilité
- vérifier la concordance du montant des charges affectées à chacune des missions prévues à l'article L.2135-11 du code du travail avec la comptabilité et pour les organisations affiliées ayant reçu des crédits, les attestations de leurs commissaires aux comptes ou de leurs experts-comptables ainsi que les justificatifs transmis, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier l'éligibilité de ces charges au financement par l'AGFPN ou la conformité des dépenses avec la définition des missions ;
- vérifier que les règles appliquées pour l'affectation des charges sont décrites dans le rapport et qu'elles sont conformes avec les décisions de la direction ;

CABINET CHRISTOPHE PAYEN : Société d'expertise comptable et de commissariat aux comptes

Inscrite au tableau de l'ordre des experts comptables de Paris Ile de France. Membre de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

SARL AU CAPITAL DE 210 000 € - RCS NANTERRE B 441 974 151

135, rue Danton – Immeuble D2 – 92500 RUEIL MALMAISON

Tél 01 47 16 00 92 - Fax 01 47 49 68 88



Cabinet
Christophe PAYEN

- vérifier, sur la base de tests, la conformité de fonctionnement du processus d'affectation des charges avec la description qui est faite ;
- apprécier la sincérité des informations figurant dans le rapport, à l'exclusion de celles qu'il ne nous appartient pas de vérifier au regard du règlement financier de l'AGFPN.

Sur la base des travaux effectués, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations figurant dans le rapport joint.

Fait à Rueil-Malmaison, le 12 juin 2026.

Signé par Christophe Payen
Le 12 juin 2026

doc_nvb1
tx_DPrw5MOxO9MZ

Christophe PAYEN
Commissaire aux comptes

CABINET CHRISTOPHE PAYEN : Société d'expertise comptable et de commissariat aux comptes

Inscrite au tableau de l'ordre des experts comptables de Paris Ile de France. Membre de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

SARL AU CAPITAL DE 210 000 € - RCS NANTERRE B 441 974 151

135, rue Danton – Immeuble D2 – 92500 RUEIL MALMAISON

Tél 01 47 16 00 92 - Fax 01 47 49 68 88