



■ ET VOUS ■ COMMENT VOUS RECRUTEZ ?

LES SOLUTIONS PARTAGÉES DES BRANCHES ET DES ENTREPRISES

MARDI 28 MAI 2019

Investir durablement dans les compétences et la formation professionnelle

Chacun peut mesurer, chaque jour, l'importance des questions de l'emploi et des compétences. À court terme, les entreprises veulent recruter mais ne trouvent pas toujours les compétences dont elles ont besoin. Et certaines personnes sont exclues de manière temporaire ou durable du marché du travail.

Face à la rapidité des transitions numérique et écologique, en particulier, et aux évolutions des organisations du travail, nous devons, à moyen terme, identifier les nouveaux métiers, comprendre leur transformation, accompagner leur évolution et, dans certains cas, anticiper leur disparition. C'est un enjeu pour les entreprises, comme levier de compétitivité et de croissance, mais c'est également un enjeu de cohésion sociale.

Le gouvernement a engagé des réformes profondes pour répondre à ces enjeux. Elles impliquent une évolution de l'appareil de formation et changent le rôle et la posture des différents acteurs : branches professionnelles, OPCO, entreprises, etc.

La Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle se mobilise pour accompagner la mise en œuvre de la réforme de la formation professionnelle,

issue de la loi du 5 septembre 2018 sur la Liberté de choisir son avenir professionnel et déployer le plan d'investissement dans les compétences (PIC) de près de 15 milliards d'euros.

Cette mobilisation vise également à susciter des initiatives en matière de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) à l'échelle des filières économiques et des entreprises. Ces actions contribuent à la professionnalisation des acteurs pour qu'ils s'emparent de leur nouveau rôle à travers notamment le dispositif d'engagement de développement de l'emploi et des compétences (Edec).

Ces défis nous ont conduit à faire évoluer nos méthodes d'intervention en privilégiant : la co-construction de nouvelles approches dans le cadre du dialogue social et de partenariats public/privé ; le développement d'approches intégrées qui répondent à la fois aux enjeux économiques, d'emploi et d'insertion dans un emploi de qualité ; la possibilité d'expérimenter et d'innover en s'appuyant davantage sur les initiatives développées dans les territoires.

De ce point de vue, la capitalisation et le partage de pratiques sont fondamentales pour identifier des solutions ou des pratiques nouvelles et les démarches qui ont permis de les développer. Il s'agit d'un vecteur essentiel pour favoriser une société apprenante et inclusive.

Bruno LUCAS, délégué général à l'Emploi et à la Formation professionnelle

SOMMAIRE

ILS ONT TÉMOIGNÉ 3

Rencontrer des métiers	3
Naval : le Navire des Métiers.....	3
Des parcours qui outillent une meilleure connaissance des métiers	3
Invest in Digital People.....	3
La démarche autour du MOOC Paris Charles-de-Gaulle La France accueille le monde.....	3
Recruter différemment	4
Le potentiel de compétences.....	4
Recruter autrement : penser compétences !.....	4
Valoriser les compétences pour faciliter les recrutements.....	5
Projet Pass Industries Expérimentation intersectorielle industrielle pour résoudre les difficultés de recrutement des entreprises dans les territoires	5
L'engagement dans le dialogue social au service d'une meilleure attractivité.....	6
La filière alimentaire : une démarche collective de marque employeur	6
Accompagnement des PME à la structuration de leur marque employeur dans la filière Textile-Mode-Cuirs.....	6
Engagement en faveur de l'embauche de travailleurs handicapés	6

ILS TÉMOIGNENT 7

Mise en œuvre d'une démarche d'analyses prospectives des emplois et des compétences par l'utilisation de la data science dans les services à l'automobile	7
Réingénierie du titre Assistant(e) maternel(le)/Garde d'enfants.....	7
T-clic Emploi, la plateforme de l'emploi dans les transports	8
Le projet Pass Industries	8
Une offre de service complémentaire pour faciliter le recrutement pour les entreprises du bâtiment en région Bretagne	10
Un dispositif de détection de compétences et de formation qui débute avant l'embauche : la pose des compteurs Linky par Enedis et les entreprises prestataires	10
Des dispositifs innovants pour découvrir et s'orienter vers le secteur de la relation client	11
La section thématique transverse « emploi et compétences » du Conseil national de l'industrie a engagé des travaux en vue d'un avis sur l'attractivité.....	12

ENCORE PLUS DE PRATIQUE 13

La formalisation du partage de bonnes pratiques sur la qualité de vie au travail dans la filière alimentaire : le dispositif de l'Agro Tour	13
Filière automobile : attractivité des métiers auprès du public jeune	14

RESSOURCES UTILES 15

Les études de France Stratégie.....	15
Ressources de la DARES	15
Les avis du CESE.....	15
Les ressources Pôle emploi	15

ILS ONT TÉMOIGNÉ

Rencontrer des métiers | Comment faire évoluer l'image et la représentation des métiers ?

Naval : le Navire des Métiers

- ◆ Dominique SEDENNOT, directeur, Campus des Industries Navales

Le Navire des Métiers est l'outil phare au service de l'attractivité de la filière maritime et de ses métiers. Objet itinérant, il est mis en œuvre par le Campus des Industries Navales (CINav), structure associative composée de 20 membres fondateurs (industriels, régions, rectorats, partenaires).

En contrepartie de l'engagement en recrutement des industriels, la priorité du CINav est la satisfaction de leur besoin en compétences en structurant une offre de formation adaptée permettant de disposer d'apprenants directement employables. 1000 recrutements par an sur 16 métiers en tension sont à satisfaire pour la prochaine décennie.

Outre l'attractivité, le CINav a pour missions de navaliser les formations (création de blocs de compétences) et de labelliser les parcours navalisés. La démarche est une action du contrat de filière des industriels de la mer.



Des parcours qui outillent une meilleure connaissance des métiers

- ◆ Frédérique LE GUERN, responsable du déploiement des compteurs communicants Linky en Île-de-France, Enedis
- ◆ Christophe CASTAINGS, directeur général, OK Services, entreprise prestataire de pose de compteurs pour le compte d'Enedis

Enedis poursuit la pose de près de 35 millions de compteurs Linky à l'horizon 2021, par plus de 3 000 prestataires œuvrant au quotidien. Les entreprises de pose et leurs partenaires (organismes de formation, Pôle emploi...) ont créé un dispositif de détection de compétences et de formation qui débute avant l'embauche et se poursuit tout au long du déploiement. Celui-ci est fondé sur les aptitudes relationnelles des candidats et sur les connaissances techniques qu'ils

pourront acquérir.

L'employabilité des techniciens est ainsi liée à leur formation, leur expérience, leur habilitation électrique, la maîtrise de la relation client et des outils numériques.



Invest in Digital People

- ◆ François INFANTES, délégué régional Hauts-de-France, FAFIEC
- ◆ Olivier LESPARGOT, directeur général, Global Business Services IBM

Invest in Digital People est une initiative innovante visant à faciliter la reconversion de demandeurs d'emploi vers les métiers du numérique. Face à un double constat de pénurie de compétences dans le secteur numérique, et à un nombre élevé de demandeurs d'emploi en Hauts-de-France, les entreprises adhérentes de l'AD2N (Association pour le développement du numérique) se sont rapprochées de Pôle emploi, du FAFIEC et de clients finaux pour bâtir un programme de reconversion.

L'évolution rapide des métiers du numérique, liée à la révolution digitale et à l'arrivée de nouvelles technologies, permet de faire émerger de nouvelles compétences basées sur des soft skills.

Ce programme collaboratif, lancé en 2015, a permis le retour à l'emploi, de façon durable, de plus de 300 personnes, sélectionnées exclusivement sur la base de soft skills et indépendamment de leur niveau d'études. Le bilan tiré par les entreprises numériques est très positif.



La démarche autour du MOOC Paris Charles-de-Gaulle La France accueille le monde

- ◆ Bénédicte MAINBOURG, directrice du développement professionnel, Atout France
- ◆ Marie RICHARD, cofondatrice et directrice générale, Tourism Academy

Si les entreprises de l'aéroport de Paris Charles-de-Gaulle emploient plus de 90 000 personnes, plusieurs milliers de postes restent non pourvus, faute de candidats qualifiés, alors que les communes limitrophes sont

parmi les territoires les plus touchés par le chômage. Pour résoudre cette équation complexe, Atout France et Tourism Academy, en partenariat avec le Groupe Aéroport de Paris, le Conseil régional et Pôle emploi, déploient une initiative originale pour former les habitants à l'accueil des visiteurs internationaux. Conçue comme une voie vers l'emploi, cette formation en ligne et en réseau a déjà permis de former 500 demandeurs d'emploi et jeunes en insertion. La seconde vague se déroule jusqu'au 30 juin et compte près de 600 inscrits. Les stagiaires ayant atteint 100 % de réussite au MOOC – vivier emblématique de personnes dotées des compétences, du dynamisme et de l'autonomie recherchés par les entreprises – sont intégrés à un dispositif spécifique d'accompagnement vers l'emploi, en lien avec la Cité des métiers de Roissy.

Recruter différemment | L'approche par les compétences, le développement de parcours ou de voies intersectorielles

Le potentiel de compétences

- ◆ Hildegard MBIANDA, chargée de mission ingénierie GPECT, FAETT
- ◆ Marina SALAUD, chargée de mission, Délégation territoriale Bretagne pour le FAETT

Les approches de recrutement dites « adéquationnistes », centrées sur la correspondance entre un CV et une fiche de poste, arrivent à bout de souffle dans certains secteurs. Lorsqu'on ne trouve plus de profils, d'autres solutions sont à envisager. Recruter un candidat qui ne présente aucune expérience pour le métier ciblé est déjà dans les pratiques, même si ce n'est pas la pratique majoritaire.

La détection de potentiel est une méthode qui vient fiabiliser le processus de recrutement de candidats peu ou pas expérimentés. Elle consiste à examiner la capacité d'un candidat à s'adapter à de nouveaux contextes de travail et à combler ses lacunes par un apprentissage permanent. Le questionnement via l'outil sert à susciter les représentations du candidat à l'évocation de situations particulièrement représentatives du métier ciblé (appelées « situations clés »). Elle permet d'identifier la capacité du candidat à apprendre et à se projeter dans une situation clé d'un poste de travail.



Recruter autrement : penser compétences !

- ◆ Catherine POUX, directrice des services aux entreprises, Pôle emploi

Le monde du travail vit une mutation profonde sous l'effet du numérique et d'attentes sociales et individuelles différentes. Le contenu et la forme des emplois se transforment très vite, de nouveaux métiers émergent. Les entreprises recherchent des candidats qui savent s'adapter à l'entreprise telle qu'elle est, mais surtout à ses évolutions à venir, pas toujours prévisibles.

Certains recrutements présentent des difficultés fortes. Dans ce contexte, nous devons faire évoluer les approches et trouver des solutions de recrutement parfois moins « traditionnelles ». Pôle emploi s'est ainsi résolument engagé dans une approche par

les compétences. L'objectif : démultiplier les opportunités de rencontre en pensant le besoin de recrutement et le profil des candidats à partir des compétences attendues et détenues, et non plus seulement à partir du métier proposé ou exercé. Mais comment inciter entreprises et demandeurs d'emploi à « parler » compétences ? Comment les identifier ? Comment les valoriser ?



Valoriser les compétences pour faciliter les recrutements

- ◆ Jean-René LE MEUR, coordinateur politique sociale, Confédération de l'enseignement privé non lucratif

Un crédo : First in. On favorise le recrutement interne et lorsqu'on n'y arrive pas, on recourt à l'externe.

Recruter en interne

Sur l'espace ISI'RH, chaque établissement pourra analyser son besoin, chercher une compétence spécifique détenue en son sein, accompagner la montée en compétences et préparer un recrutement.

Recruter dans le réseau

Si les compétences ne sont pas mobilisables en interne, grâce à l'interconnexion des établissements et des salariés via un web service, les offres et besoins sont lisibles, accessibles selon le même format : c'est un gain de temps considérable pour recruter dans le réseau.

Recrutement « externe »

Nous aimerions mieux faire connaître nos métiers auprès des intermédiaires de l'emploi, mais aussi des sites d'emploi. L'interopérabilité avec nos applis seraient un service appréciable.

L'Edec signé avec le ministère du Travail permet d'accompagner la branche dans le développement de ces outils.

Projet Pass Industries | Expérimentation intersectorielle industrielle pour résoudre les difficultés de recrutement des entreprises dans les territoires

- ◆ Caroline COHEN, directrice des études, OCAPAT
- ◆ Christophe GUILLERY, directeur du développement, Opco2i

Les entreprises industrielles confirment une dynamique de croissance et de reprise des recrutements. Dans un contexte défavorable d'attractivité et de métiers en tension, les branches de l'industrie s'associent dans les territoires pour bâtir des solutions collaboratives et traiter les questions inhérentes aux nouveaux cycles de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC).

Décloisonner les approches du recrutement

Des compétences communes sont identifiables et les profils recherchés peuvent faire l'objet de recherches communes et de mobilités intersectorielles.

Les objectifs de l'expérimentation

Expérimenter au niveau régional une approche inter-sectorielle des problématiques de recrutement et de mobilité favorisant la polyvalence et la poly compétence.

Les résultats attendus

- ◆ Une cartographie des compétences transverses de l'alimentaire et de la métallurgie
- ◆ Une stratégie et un plan d'action opérationnel de mise en œuvre adapté à chaque bassin d'emploi pour répondre aux besoins des entreprises
- ◆ Un kit ingénierie de pratiques parcours emploi interindustriels et des outils de mesure d'efficacité du dispositif

Suite à cette expérimentation, les 4 ex-Opcas devenus OCAPAT et Opco2i portent un projet dans le cadre du PIC dans quatre territoires : Hauts-de-France, Bretagne, Auvergne-Rhône-Alpes et Grand Est, avec un objectif de généralisation. C'est une première.

L'engagement dans le dialogue social au service d'une meilleure attractivité | Sur la base d'une analyse fine des causes des tensions au recrutement et des leviers à actionner : marque employeur, actions en faveur de la mixité des métiers, perspectives de carrière, conditions de travail, RSE, etc.

La filière alimentaire : une démarche collective de marque employeur

- ◆ Anne CHASSANG, Ressources humaines/promotion, AREA Occitanie

Le secteur agroalimentaire, 1er secteur industriel en France, connaît une pénurie d'effectifs, très sensible sur certains métiers tels que la maintenance, la production ou la logistique.

Les entreprises ont donc souhaité regrouper leur force pour faire face à cette problématique en créant :

- ◆ une marque employeur collective : Avec l'agro-alimentaire, nourrissons notre avenir ;
- ◆ un réseau d'ambassadeurs parmi leurs collaborateurs ou apprentis pour promouvoir cette marque.

L'action de l'AREA Occitanie, en collaboration avec l'IFRIA Occitanie et Opcalim a pour objectif de déployer un plan de communication auprès du grand public, des jeunes, des demandeurs d'emploi, en partenariat avec les acteurs emploi formation régionaux, autour de 4 valeurs :

- ◆ transparence et authenticité ;
- ◆ évolution de carrière ;
- ◆ excellence des produits et des hommes ;
- ◆ modernité et tradition.

Accompagnement des PME à la structuration de leur marque employeur dans la filière Textile-Mode-Cuirs

- ◆ Thomas DELISE, président, Bonneterie Chanteclair
- ◆ Pierre-André AOUIZERATS, président, ASTRA

Attirer, recruter et fidéliser sont des enjeux auxquels les PME font face pour assurer la pérennité de leur activité. Face à une guerre des talents, les PME doivent convaincre des potentiels à les rejoindre : le salaire ou le titre du poste ne sont toujours pas des arguments suffisants. Alignement des valeurs entreprise-candidat,

qualité de vie au travail, mobilité professionnelle, sont autant de leviers guidant le choix et le maintien dans l'entreprise sur lesquels la marque employeur se propose d'agir. Liée à la stratégie de l'entreprise, elle est impulsée par le dirigeant et se développe avec les collaborateurs pour se refléter à l'externe.

Un défi, une véritable expérience candidat et collaborateur !

Ces enjeux ont conduit la filière Textiles-Mode-Cuirs dans le cadre d'un accompagnement de l'État à expérimenter un appui à la Marque employeur pour 50 PME.

Visionner la vidéo [Transformation numérique - Mode d'emploi «La Marque Employeur»](#)



Engagement en faveur de l'embauche de travailleurs handicapés

- ◆ Sébastien DARRIGRAND, délégué général, UDES

L'UDES, organisation patronale multiprofessionnelle de l'économie sociale et solidaire (ESS), a signé, le 9 janvier dernier, avec toutes les organisations syndicales, l'accord relatif à l'emploi des personnes en situation de handicap dans l'ESS.

L'accord s'inscrit dans une démarche volontariste d'augmentation du taux d'emploi des personnes handicapées.

L'UDES a produit un guide à destination des employeurs, Agir pour l'emploi des personnes en situation de handicap dans l'ESS, afin de partager les pratiques, notamment en matière de recrutement.

Pour illustrer cette démarche, seront abordés spécifiquement le cadre du recrutement de personnes en situation de handicap, la préparation des recrutements et leur réalisation.

Cette démarche s'inscrit dans le cadre d'un engagement global de l'UDES, qui a par ailleurs répondu avec Uniformation à l'appel à projet « Soutien aux démarches prospectives compétences » du Plan d'investissement dans les compétences (PIC) concrétisé par un Edec ESS en vue d'outiller la prospective compétences des employeurs avec un focus sur l'impact de la transition numérique.

ILS TÉMOIGNENT

Mise en œuvre d'une démarche d'analyses prospectives des emplois et des compétences par l'utilisation de la data science dans les services à l'automobile

- ◆ Marion VIDAL, responsable de projets Observatoire
- ◆ Stéphane PAUTET, directeur Développement, prospective et communication, Association nationale pour la formation automobile

En quoi la démarche portée par la branche est-elle innovante ?

Il s'agit de combiner les outils de la data Science et de l'intelligence artificielle en complément des démarches d'enquêtes qualitatives et statistiques afin de générer et d'analyser, en temps réel, des données sur le marché du travail (contenu des offres d'emploi, géolocalisation des besoins, identification des métiers en tension ou en évolution).

Au-delà d'un objectif de production de connaissances, ces méthodes offrent l'opportunité de mettre en place des outils dynamiques de suivi (plateforme de requête en ligne, par métier, par secteur, etc.) et de mieux appréhender les pratiques de recrutement des entreprises de la branche.

Cette démarche est accompagnée dans le cadre d'un engagement de développement de l'emploi et des compétences (Edec) financé par le plan d'investissement dans les compétences (PIC).

Quels sont les plus-values attendues ?

La démarche, qui associe les partenaires sociaux, apportera une vision prospective à la branche afin d'analyser les facteurs liés aux difficultés de recrutement (notamment les métiers « en tension »), d'apporter des informations sur les activités de ces métiers pour alimenter la réflexion sur les nouveaux besoins en compétences. Cela permettra d'affiner l'action de la branche en matière d'ingénierie de certification (renovation des qualifications), d'alternance (conseil sur la carte de formation et aide au recrutement), de formation continue (actions collectives spécifiques aux activités en tension) ou encore de GPEC (diagnostic et accompagnement au processus de recrutement).



Réingénierie du titre Assistant(e) maternel(le)/Garde d'enfants

- ◆ Nadège TURCO, directrice du Pôle Développement, IPERIA pour les branches des assistant(es) maternel(les) et des salariés du particulier employeur

Projet Edec Petite Enfance, 2015 - 2018

Pourquoi les branches professionnelles du particulier employeur ont-elle souhaité revisiter les référentiels du titre Assistant(e) maternel(le)/Garde d'enfants ?

L'Edec petite enfance, qui s'est déroulé sur la période 2015 – 2018, a été l'opportunité pour le secteur de l'emploi à domicile et du particulier employeur d'accompagner la montée en compétences des assistant(e) maternel(le)s et garde d'enfants. Pour prendre en considération les nouvelles pratiques des métiers et attirer de nouveaux publics tout en considérant les forts besoins d'emploi émergents, il était important pour les branches des salariés et assistant(e)s maternel(le)s du particulier employeur de revisiter les référentiels du titre Assistant(e) maternel(le)/Garde d'enfants, dont IPERIA est le certificateur.

Dans un contexte où la réforme de la formation professionnelle de 2014 jetait les bases d'une refonte des parcours de formation pour répondre aux exigences du Compte personnel de formation nouvellement créé, le titre a été repensé au format « blocs de compétences ». Sept blocs de compétences ont été définis et le titre a été réinscrit au RNCP en 2017. Ce travail de fond, souhaité par les partenaires sociaux et soutenu par l'Edec, a permis au secteur d'être parmi les premiers à repenser de façon modulaire ses certifications d'une part et, d'autre part, de pouvoir répondre, 2 ans après, aux nouvelles exigences d'une société des compétences portées par la loi du 5 septembre 2018 sur la formation professionnelle.

En quoi, cette certification constitue-t-elle un élément facilitant pour le recrutement ?

Cette réingénierie a permis de favoriser la sécurisation des parcours professionnels des salariés et l'insertion des demandeurs d'emploi, en leur permettant d'envisager l'accession à des qualifications partielles directement valorisables auprès d'un particulier employeur tout en rendant la certification plus attractive. Dans ce sens, elle encourage les futurs salariés, mais également les assistant(e)s maternel(le)s et les gardes d'enfants en exercice à s'orienter, via la validation des acquis de l'expérience, vers une qualification à visée professionnalisante, adaptée à la spécificité du métier et à l'environnement professionnel.

Avec un total de 571h de formation et de stage pratique, le titre Assistant(e) maternel(le)/Garde d'enfants leur donne les clefs tant des compétences cœur de métier liées à l'enfance (4 blocs) que des compétences liées à la relation particulière qui lie les salariés et les particuliers employeurs (2 blocs) auxquelles s'ajoutent la sécurisation et l'aménagement du domicile (1 bloc). Pour les parents, il leur garantit de la part du professionnel qui sera amené à s'occuper de leur(s) enfant(s), un niveau de savoirs, savoir-faire et savoir-être en adéquation avec leurs besoins, reconnus et validés par des évaluations ou un jury professionnel. Enfin, la certification et sa capacité à se renouveler pour répondre aux besoins et compétences émergents est un vecteur fondamental de l'attractivité des métiers et de leur reconnaissance sociale.



T-clic Emploi, la plateforme de l'emploi dans les transports

- ◆ Franck SCHERRER, responsable du pôle Offre de services, OPCO Mobilités

Créé en 2014 dans le cadre de l'Adec Route, conclu entre le ministère du Travail et la branche des Transports routiers et services auxiliaires, T-Clic Emploi est la première plateforme sectorielle dédiée à l'intermédiation directe de l'offre et de la demande d'emploi dans les transports.

Si cette plateforme a permis d'accompagner dans un premier temps les salariés de l'entreprise Mory Ducros dans leur reclassement, elle est aujourd'hui ouverte à l'ensemble des entreprises de la branche et demain, dans le cadre de l'Edec PIC Transports, Logistique et Services 2018 à l'ensemble des entreprises de la filière Transports, Logistique et Services (TLS).

Quels appuis apporte T-Clic Emploi dans l'aide au recrutement dans le Transport ?

Les atouts de la plateforme T-Clic Emploi résident dans sa spécialisation aux métiers du transport, de la logistique et des services et dans sa gratuité, tant pour les entreprises que pour les candidats.

La plateforme bénéficie de l'appui de l'ensemble de la branche Transports routiers et activités auxiliaires qui permet, via notamment un partenariat avec les grands comptes, de recueillir toujours plus d'offres d'emploi.

En outre, grâce à un partenariat avec Météojob et à sa technologie de matching, T-Clic Emploi propose de nombreuses fonctionnalités facilitant la mise en ligne

et une gestion simplifiée des annonces et des candidatures : alertes automatiques, constitution d'une banque de modèles de réponses, création et gestion d'un vivier personnalisé via une CV-thèque intégrée.

Rencontrant un vif succès auprès des entreprises, le volume des offres déposées dans T-Clic Emploi a été multiplié par plus de 8, en 4 ans. La plateforme offre également aux candidats des fonctionnalités facilitant leur recherche d'emploi : géolocalisation, filtre actif de recherche, création de CV à partir des informations du profil... avec un fort taux de satisfaction.

Comment la plateforme T-Clic Emploi permet-elle d'accroître la visibilité des entreprises Transports-Logistique-Services en recrutement ?

La visibilité des offres d'emploi du secteur s'est accrue grâce à divers partenariats (Agefiph, AEF...). En outre, la plateforme a également été portée à la connaissance du service public de l'emploi (Pôle emploi, Missions locales, Cap emploi & APEC) et sa promotion est systématiquement faite auprès des publics cibles (jeunes, actifs en reconversion, demandeurs d'emploi...), lors de salons de l'emploi et de l'alternance.



Le projet Pass Industries

- ◆ Caroline COHEN, Directrice des études, OCAPAT
- ◆ Françoise DIARD, chef du service emploi et compétences UIMM

Quelle est la genèse du projet ?

Les entreprises du secteur alimentaire et de la métallurgie sont confrontées à des difficultés de recrutement sur des emplois similaires. Il faut imaginer de nouvelles solutions pour amener des personnes compétentes dans les entreprises. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette situation : diminution des qualifications des personnes, conjuguée à une augmentation forte des technologies et à l'intensification de la concurrence. L'idée de cette expérimentation a pu émerger dans le cadre de la capitalisation des pratiques dans les instances qui la favorise (réseau emploi compétences piloté par France Stratégie et section thématique transverse « emploi compétences » du conseil national de l'industrie).

Nous avons décidé de travailler ensemble et de créer des synergies plutôt que des oppositions, et de faire monter en compétences plus de personnes. Tout le monde y gagnera, dont le territoire lui-même. Des compétences communes sont identifiables et des

profils recherchés sont comparables et peuvent faire l'objet de recherches communes et de mobilités intersectorielles à l'échelle de bassins d'emploi.

Ainsi, l'ambition partagée par les deux secteurs est de trouver les réponses aux besoins de recrutement et d'assurer le retour à l'emploi. Au service de cette ambition, la mise en commun des moyens, depuis l'étude prospective des compétences, jusqu'à la formation des candidats, en tant que la valorisation des métiers et l'analyse de l'offre de certification.

Le rapprochement de ces deux secteurs dans le cadre d'une expérimentation est une opportunité pour décloisonner les approches. Compte tenu de l'implantation des entreprises, le choix s'est porté sur deux bassins d'emplois situés dans les Hauts-de-France.

Il s'agit de :

- ◆ mettre en évidence les compétences transverses ;
- ◆ réaliser un état des lieux des dispositifs existants et des stratégies d'entreprises mises en œuvre ;
- ◆ mettre en synergie les acteurs de l'emploi et de la formation du territoire pour apporter des réponses adaptées et opérationnelles sur les bassins ;
- ◆ capitaliser et créer un kit pour démultiplier l'expérimentation sur d'autres régions.

Quelles sont, selon vous, les conditions de réussite de cette expérimentation ?

Le kit et le déploiement de l'expérimentation doivent permettre de développer des réponses concrètes et collectives dans les territoires. Cela s'inscrit dans le cadre d'une évolution de l'écosystème : l'entreprise est sous tension, elle témoigne de difficultés à investir dans les personnes. La formation doit s'adapter et les organismes de formation doivent évoluer afin que nous soyons en capacité de construire de véritables parcours individualisés et qualifiants. Ce parcours qualifiant doit permettre à une personne d'avoir le niveau suffisant pour intégrer l'emploi et grandir en compétences. La formation en situation de travail, inscrite dans la réforme de la formation professionnelle, doit également permettre à l'entreprise de renouer avec la formation en situation de travail car c'est là que naît et se développe la compétence. Il s'agit également de rapprocher deux mondes, l'entreprise et le candidat, qui ne parlaient plus le même langage relatif au travail. C'est aussi un enjeu du projet.

Le kit qui se déploie repose sur cette idée simple : engager des efforts ciblés sur la tension la plus forte (avec l'appui de la data qui permet ce repérage) et apporter des solutions ! Les entreprises et les candidats doivent être appuyés mais également s'engager.

Enfin cette expérimentation repose également sur l'engagement de tous les acteurs locaux compétents : Pôle emploi, les branches, les OPCO, le territoire, avec le soutien de l'État, voire de la Région, c'est un gage de réussite et nous serons tous gagnants !

MindMatcher : des données pour des compétences

◆ Florent ANDRÉ, cofondateur, Mindmatcher

Comment combiner compétences individuelles et compétences collectives ?

Chaque individu dispose d'un ensemble de compétences en constante évolution. La cartographie des compétences permet d'apprécier cet ensemble et son évolution.

Les compétences individuelles s'expriment et se développent dans le cadre d'organisations, dans lesquelles se produisent des interactions.

C'est pourquoi il est nécessaire d'envisager ces compétences dans leur contexte collectif pour disposer d'un angle de vue pertinent.

Une entreprise fonctionne grâce à la mise en œuvre des multiples compétences individuelles qui lui permettent d'avoir ses spécificités propres : ce sont les compétences collectives.

Le travail est en pleine mutation, et les organisations sociales (entreprises, OPCO, collectivités territoriales...) doivent être en mesure de prescrire les formations adaptées à ces transformations. Visualiser les compétences existantes à différents échelons (établissement, bassin d'emploi...) par un outil de cartographie collective facilite le pilotage de la révolution numérique en cours. La plateforme MindMatcher, via ses cartographies et ses algorithmes, permet la consolidation et la mise en lien des compétences individuelles au niveau du collectif, permettant ainsi une prise de décision éthique et éclairée.

Comment optimiser la valorisation et le partage des données RH grâce aux compétences ?

Les systèmes d'information RH disposent et récoltent de nombreuses données sur les salariés. Pourtant ces données ne servent essentiellement qu'à des actions administratives (édition de paie, suivi des parcours) sans faire l'objet d'une ambitieuse stratégie de valorisation.

Ces données ne sont notamment pas "traduites" en termes de compétences : lorsqu'un individu suit une formation par exemple, on ne voit pas l'évolution engendrée sur ses compétences. Il faut donc transformer la donnée pour l'enrichir et l'exploiter. La valorisation des données salariales, via les compétences, offre un ensemble d'opportunités aussi bien au niveau individuel que collectif. Cela est d'autant plus vrai que les différents acteurs, au niveau d'un territoire, d'une branche, etc. partagent ces données de compétences. Il est alors possible de mobiliser ces données pour optimiser les prises de décision, grâce à une bonne visibilité sur l'offre, la demande et les transformations nécessaires en compétences.

Ce sont des leviers d'actions et de transformation pertinents pour accompagner les organisations sociales et les individus pour tirer le meilleur parti de la digitalisation croissante de la société.



Une offre de service complémentaire pour faciliter le recrutement pour les entreprises du bâtiment en région Bretagne

- ◆ Klervi LE LEZ, responsable emploi-formation, Fédération française du bâtiment en Bretagne

Pourquoi une bourse à l'emploi pour les métiers du bâtiment en Bretagne ?

Alors que l'activité du bâtiment en Bretagne connaît une belle dynamique depuis deux ans, les artisans et entreprises du secteur peinent à recruter. Pour pallier ces difficultés, la Fédération du bâtiment de Bretagne a lancé en juillet 2018 la plateforme emploi.batiment.bzh.

Ce service a été conçu de façon intuitive, pour permettre aux entreprises adhérentes de mettre en ligne rapidement leurs offres d'emploi, avec un accompagnement tout au long du processus de la part de leur fédération départementale. Sur ce site, les candidats ont accès facilement aux offres d'emploi à pourvoir sur la région, par métier, et peuvent directement prendre attache avec le recruteur. À ce jour, près de 650 offres ont été publiées et 450 entreprises ont créé leur profil.

Quelles sont les prochaines étapes de déploiement et de partenariat ?

Le dispositif a déjà été repris dans trois régions et est en cours de finalisation dans quatre autres territoires. L'objectif est d'accélérer la montée en puissance de cet outil, afin qu'il puisse répondre au mieux aux besoins des entreprises du secteur.

Plusieurs axes de déploiement ont été définis, la priorité étant d'accroître la notoriété de la plateforme auprès des demandeurs d'emploi. À cette fin, des contacts ont été pris avec Pôle emploi.



Un dispositif de détection de compétences et de formation qui débute avant l'embauche : la pose des compteurs Linky par Enedis et les entreprises prestataires

Quel est le dispositif mis en place par Enedis et les entreprises prestataires ?

Enedis poursuit la pose de près de 35 millions de compteurs Linky à l'horizon 2021, par plus de 3 000 prestataires œuvrant au quotidien. Les entreprises de pose et leurs partenaires (organismes de formation, Pôle emploi) ont créé un dispositif de détection de compétences et de formation qui débute avant l'embauche.

Certains candidats disposent déjà des compétences électriques (électricien de base et connaissances comptage) sont recrutés directement par les entreprises de pose.

Pour les demandeurs d'emploi qui ne disposent pas des connaissances élémentaires, ils sont intégrés dans le cadre d'une préparation opérationnelle à l'emploi individuelle (POEI) dans un dispositif de formation de 21 jours, au sein d'un organisme de formation en vue d'obtenir les habilitations électriques nécessaires. Ce dispositif inclut une immersion avant de s'engager dans la formation.

Une fois l'embauche réalisée par l'entreprise prestataire d'Enedis, l'employeur réalise la dernière partie de la formation des techniciens sur la pose et la programmation des compteurs Linky. Il est, pour cela, doté par Enedis de l'ensemble de la documentation technique prévue dans le cadre du contrat de prestation.

Afin de garantir la sécurité des techniciens et des clients d'Enedis et la qualité de la pose, le contrôle des compétences inclut :

- ◆ la possibilité contractuelle pour Enedis d'assister aux formations délivrées par les entreprises de pose, afin de s'assurer de la bonne transmission des connaissances;
- ◆ la réalisation, par Enedis et par l'entreprise de pose, de visites qualité sur les poses elles-mêmes, qui peuvent, dans le cadre du dispositif, déboucher sur un complément de formation du technicien poseur. Ce contrôle s'effectue tout au long de l'année et peut être réalisé à tout moment.

Le dispositif est maintenu tout au long du déploiement, pour les nouvelles embauches ou pour réaliser les recyclages nécessaires aux habilitations.

L'employabilité des techniciens est ainsi liée à leur formation et leur expérience, leur habilitation électrique, la maîtrise des outils numériques.

Quelle est la plus-value de ce dispositif ?

Les entreprises qui ont investi dans le recrutement et la professionnalisation des techniciens ont une stratégie de maintien des compétences dans leurs effectifs, soit pour continuer de contractualiser avec Enedis sur d'autres prestations, soit pour investir d'autres projets avec d'autres partenaires industriels (bornes de recharge VE, installation de la fibre ...).

Lorsque ce n'est pas le cas, le technicien dispose d'une attractivité liée à la visibilité du programme Linky et à son employabilité (formation et expérience du compte communicant, habilitation électrique, maîtrise de la relation client et des outils numériques, etc.)



Des dispositifs innovants pour découvrir et s'orienter vers le secteur de la relation client

- ◆ Caroline ADAM, secrétaire générale, Syndicat des professionnels des centres de contacts (SP2C)

Quels sont les dispositifs expérimentés par le secteur ?

Avec l'aide de nombreux experts de la relation client, Learning Tribes, du groupe Sitel, a conçu un MOOC pour détecter les personnes à potentiel, sans jugement initial sur leur CV ou leur parcours, et faire découvrir le cœur de métier à travers un concept simple : « Vous aimez communiquer et rendre service ? Vous souhaitez développer vos qualités relationnelles ? Vous voulez mieux connaître le métier de Conseiller client et peut-être même tenter cette expérience professionnelle ? Alors ce MOOC est fait pour vous ! »

Lancé le 2 mai 2018, le programme se décompose en 6 séquences pour cette Méthode de recrutement par simulation 3.0 :

- ◆ Séquence 1 : Bienvenue !
- ◆ Séquence 2 : Le métier de Conseiller client
- ◆ Séquence 3 : Les compétences relationnelles du Conseiller client

- ◆ Séquence 4 : Les compétences du Conseiller client à l'écrit
- ◆ Séquence 5 : Postuler en tant que Conseiller client
- ◆ Séquence 6 : Votre feedback nous intéresse

L'Association pour la promotion des Compétences de la relation client (APCRC) se veut un lieu d'échanges et de partage pour le réseau d'entreprises de la région Nouvelle-Aquitaine qui œuvrent au développement, à la professionnalisation et à la revalorisation du secteur de la relation client. Elle regroupe aujourd'hui des entreprises membres évoluant dans différents domaines tels que le tourisme, l'e-commerce, l'énergie, les télécommunications, les nouvelles technologies, l'automobile... En 2016, pour répondre à la pénurie de compétences en matière de relation client, elle a créé l'e-RC School, avec une première promotion de 15 étudiants en BTS Négociation et digitalisation de la relation client (NDRC) et ouvert dès 2017 le Bachelor Marketing et Relation Client.

Quels ont été les résultats ? Quelles sont les prochaines étapes ?

Récompensé lors des MOOC of the Year 2018, avec plus de 3000 inscrits : le MOOC a permis à de nombreux internautes de découvrir le monde de la relation client. Une nouvelle version de cette formation d'1h, gratuite, en ligne et certifiante revient en 2019. L'APCRC a décidé de lancer le dispositif de recrutement « RC Talents ». RC Talents est la plateforme de recrutement dédiée aux métiers de la relation client en région Nouvelle-Aquitaine. Elle permet de réunir toutes les parties prenantes de la filière de la relation client en Nouvelle-Aquitaine et vise à œuvrer pour la co-construction d'un dispositif pour répondre aux besoins des entreprises dans une logique de qualité, de performance et d'emploi, avec la mise en place d'actions d'aide au recrutement, d'accompagnement au reclassement de salariés, dans le cadre de PSE, le développement de dispositifs d'insertions.



La section thématique transverse « emploi et compétences » du Conseil national de l'industrie a engagé des travaux en vue d'un avis sur l'attractivité

- ◆ Philippe PORTIER, Secrétaire national CFDT, Co-président de la section thématique transverse emploi et compétences du Conseil national de l'industrie

Quels enjeux autour de l'attractivité ?

À l'heure des profondes mutations écologiques et numériques que nous vivons, les emplois et les compétences vont être fortement impactés. On estime à 15 % les métiers qui sont à fort risque d'une automatisation totale et à 30 % ceux qui vont être sensiblement modifiés. D'autres métiers liés à ces transformations vont apparaître. Il y a un double enjeu avec la nécessaire adaptation des compétences et le besoin pour les entreprises d'en acquérir de nouvelles. L'attractivité de l'entreprise deviendra donc, de ce point de vue, un enjeu considérable auquel il faudra répondre.

Selon vous quelles sont les solutions pour y répondre ?

L'attractivité des métiers doit être vue à plusieurs niveaux. Tout d'abord, celui de la branche qui est en quelque sorte une vitrine des métiers de son champ. D'autres part, les niveaux minimum de rémunération, les avantages sociaux conventionnels sont autant d'éléments qui peuvent attirer des individus vers un type de métier. Au niveau de l'entreprise, le statut social et le niveau de rémunération sont des facteurs positifs d'attractivité. Mais il ne faut pas non plus oublier l'environnement de travail et peut être plus encore la qualité du travail réalisé, facteurs indéniables d'attraction et de fidélisation des salariés. L'amélioration de la mixité est également une solution au problème.

ENCORE PLUS DE PRATIQUES

La formalisation du partage de bonnes pratiques sur la qualité de vie au travail dans la filière alimentaire : le dispositif de l'Agro Tour

Présentation du dispositif

Depuis 4 ans, un « Agro Tour » visant à promouvoir et à encourager les pratiques d'entreprise en matière d'actions conjointes de qualité de vie au travail et de performance a été mis en place dans le cadre de la charte des industries alimentaires, contractualisée entre l'État (ministère de l'emploi et de l'agriculture) et les représentants des branches de la filière.

Cette action prend la forme de journées thématiques – étapes – dans une entreprise hôte qui témoigne et accueille un groupe de 30 à 50 participants pour échanger leurs pratiques.

Principales thématiques abordées lors de ces rencontres :

1. Adapter les modes de management
2. Conduire des projets de transformation
3. Entretenir et développer les compétences
4. Favoriser le dialogue social et professionnel
5. Intégrer et fidéliser les personnels
6. Préserver la santé des personnels et les maintenir en emploi.

Les solutions liées au recrutement

La thématique sur le recrutement intéresse particulièrement les entreprises de la filière alimentaire. Elles expriment une difficulté à attirer des candidats dans des métiers réputés difficiles et mal connus, à recruter les personnels et à les maintenir dans la durée.

Angles développés :

- ◆ Les actions menées par l'entreprise (processus de recrutement, pratiques et parcours d'intégration...).
- ◆ Les actions plus larges menées au niveau d'un territoire (aménagement du territoire, transport, mobilité, lien avec les acteurs de l'emploi...) ou au niveau d'un métier (valorisation du métier, film promotionnel, relations avec les écoles et organismes de formation...).

Ce qui intéresse et questionne les participants :

- ◆ L'articulation des leviers internes et externes à actionner pour gagner en attractivité. Les diri-

geants sont particulièrement sensibles à l'approche « Marque Employeur », les DRH également, à côté des actions orientées recrutement (liens avec les acteurs de l'emploi, de l'intérim, de l'insertion,...).

- ◆ Le rôle de l'encadrement et des collectifs de travail dans la facilitation de l'intégration des nouveaux salariés est également questionné. Les responsables de production identifient également la modernisation des environnements et des outils de travail (automatisation d'opérations pénibles en abattoir par exemple) comme un levier puissant de changement d'image du métier.

Au niveau de l'entreprise :

- ◆ Le dynamisme de la politique de rémunération, l'organisation de journées de recrutement, l'accueil et l'intégration en amont de la prise de poste, un système de tutorat et de référents, l'implication des managers.

Au niveau du territoire et de la profession :

- ◆ La mise en place de partenariat avec Pôle emploi et le déploiement de mesures telles que la Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective (POEC) pour faire découvrir et se préparer à l'emploi.

Site Internet : <http://www.agrotour.fr>



Filière automobile : attractivité des métiers auprès du public jeune

La filière automobile, qui a besoin de recruter 25 000 personnes par an, s'attache à mieux faire connaître ses nouveaux métiers et environnements de travail, en particulier, auprès des générations montantes.

Dans le cadre de la semaine de l'industrie 2019, une vidéo (<https://www.youtube.com/watch?v=g5xpLS-bZ7p0I>) cofinancée par le ministère de l'Economie et portée par un jeune youtubeur (plus de 1,1 million de vues) présente les différents métiers liés à l'automobile au sein d'une usine Renault.

Un panel d'activités est ainsi présenté (logistique, modélisation 3D, fabrication additive) en support d'un *story board* autour de la fabrication d'une figurine en plastique.

La connaissance des métiers par les jeunes, très tôt dans leur scolarité, est primordiale au moment de leur choix d'orientation.

Pour leur faire découvrir de manière ludique les métiers et les différents secteurs d'activité, l'application mobile Onyx-p (<https://onyxp.io/>) a été développée autour d'un concept mêlant présentation vidéo des métiers et interactions via des contenus ludiques.

Pour la filière automobile, deux présentations de métiers ont été réalisées pour être intégrées dans l'application. Il s'agit des métiers de Gap* leader chez Faurécia et de technicien d'automatismes chez PSA.

Ces outils ont été cofinancés dans le cadre du plan d'investissement d'avenir « partenariat pour la formation professionnelle et l'emploi » porté par la Plateforme de l'automobile (PFA).

* groupe autonome de production

RESSOURCES UTILES

Les études de France Stratégie

Quelles entreprises pratiquent la gestion des compétences ? 16 avril 2019

Renforcer la capacité des entreprises à recruter - 24 août 2017

Ressources de la DARES

Mobiliser internet pour recruter : quelles sont les pratiques des employeurs ?

<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/etudes-et-syntheses/dares-analyses-dares-indicateurs-dares-resultats/article/mobiliser-internet-pour-recruter-queelles-sont-les-pratiques-des-employeurs>

Comment les employeurs recrutent-ils leurs salariés ?

<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/etudes-et-syntheses/dares-analyses-dares-indicateurs-dares-resultats/article/comment-les-employeurs-recrutent-ils-leurs-salaries>

Les avis du CESE

Les jeunes et l'avenir du travail

Les ressources Pôle emploi

Enquête « Besoins de main-d'œuvre »

Les employeurs anticipent une forte progression de leurs perspectives d'embauche pour 2019

Offres pourvues et abandon de recrutements

Diplômes, compétences techniques ou comportementales : quelles sont les principales attentes des entreprises

La place du numérique dans la recherche de candidats par les employeurs