

Difficultés de recrutement et métiers en tension : des défis à relever

De l'orientation, de l'adaptation des formations à l'attractivité des emplois



5

MÉTIERS EN TENSION : DE QUOI PARLE-T-ON ?

- 8- Focus sur trois secteurs en tension
- 12- Les facteurs de tension



19

QUELLES PISTES POUR AMÉLIORER L'ORIENTATION ET LA FORMATION FACE AUX DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ?

- 20- Formation initiale : favoriser la découverte de métiers
- 21- Formation tout au long de la vie : adapter les compétences
- 23- Coordonner les acteurs



14

RÔLE DES ACTEURS RÉGIONAUX ET ACTIONS MISES EN PLACE

- 15- Le secteur interprofessionnel, les branches professionnelles et les partenaires sociaux
- 15- Les chambres consulaires
- 15- Les établissements d'enseignement supérieur et les Pôles de compétitivité
- 16- Les pouvoirs publics et organismes parapublics
- 18- Les lieux d'expertise et de concertation

ANNEXES

27

DÉCLARATIONS

35

A lors qu'une des préoccupations nationales majeures est celle de l'emploi dans un contexte de fort taux de chômage, le constat récurrent des difficultés de recrutement sur de nombreux emplois, le plus souvent dans des secteurs d'activités particuliers, apparaît comme un paradoxe. En Bourgogne Franche-Comté, 18,3 % de l'emploi total sont concernés par ces difficultés, à des degrés divers, selon les territoires, les secteurs d'activité et compte tenu des flux sur le marché du travail. Les causes d'une telle situation sont multiples et complexes. Le lien orientation-emploi-emploi-formation, avec comme corollaire l'attractivité des métiers, apparaît comme le point de fragilité sur lequel devraient converger les efforts.

Les CESER de Bourgogne et de Franche-Comté ont déjà abordé cette problématique dans des travaux antérieurs respectifs relatifs à l'orientation des jeunes, la formation professionnelle, la formation tout au long de la vie ou encore lors de l'examen de la question du logement des jeunes apprenants, ou l'accès à l'emploi dans les métiers en tension. Aujourd'hui, le CESER de Bourgogne Franche-Comté conduit une réflexion sur cette réalité des difficultés de recrutement. Mais la prise en compte des profondes évolutions du contexte et surtout une approche plus ciblée du sujet démarquent ce travail des contributions précédentes.

Ce travail conduit par la commission Formation-Recherche, sous la coprésidence de Christine-Noëlle Baudin et Françoise Frerebeau, est rapporté par Jeanne Rubin. Le CESER tient à souligner la richesse des auditions. Il remercie les nombreux acteurs qui ont ainsi fait bénéficier la commission de leur expérience et de précieux éléments d'information et d'analyse.

Une réflexion inscrite dans un contexte marqué par de profondes évolutions Des évolutions réglementaires et législatives

- La fusion des régions Bourgogne et Franche-Comté implique un nouveau territoire à appréhender, des coopérations à imaginer, entre acteurs et territoires, en prenant en compte ce qui se fait déjà.

- L'évolution de la gouvernance des politiques publiques d'emploi, de formation et d'orientation : la loi du 5/3/2014 relative à la démocratie sociale, l'emploi et la formation confère de nouvelles compétences régionales et réorganise les instances de concertation.

De profondes mutations

Elles sont liées :

- D'une part au défi numérique, qui impacte les organisations, les entreprises, questionne la notion de travail, de métiers, de management, de formation, et à l'accélération des innovations - pas seulement technologiques - telles que l'industrie 4.0 dans notre région réputée industrielle.

- D'autre part, à l'évolution démographique du marché du travail. Selon l'INSEE, 14,4 % des actifs en emploi en 2016 en Bourgogne Franche-Comté cesseront leur activité d'ici 2020, des taux de retrait (départs à la retraite) qualifiés comme « forts » et supérieurs à la moyenne nationale.

Des bouleversements dans le secteur de la formation

- De nouveaux acteurs apparaissent qui entendent « faire bouger les lignes ». Qu'il s'agisse des pouvoirs publics (régions, intercommunalités), d'associations (ATD Quart Monde) ces nouveaux entrants remettent en cause les modes de faire ancrés dans notre inconscient collectif et tentent de définir de nouvelles méthodes.

- Les modalités de formation évoluent et donnent plus de place à l'expérimentation, la mise en situation, la participation de l'apprenant.

- La notion de formation tout au long de la vie est inscrite dans la loi, en corollaire de la mobilité professionnelle, de la gestion prévisionnelle des emplois, du conseil en évolution professionnelle.

Le lien orientation-emploi-formation apparaît comme le point de fragilité sur lequel devraient converger les efforts.

En termes de politiques publiques, des enjeux déjà identifiés par le service public régional de la formation (SPRF) sont ainsi confortés : égalité d'accès à la qualification, qualité de l'offre de formation. Mais d'autres défis émergent : adaptation des formations aux évolutions de plus en plus rapides ; individualisation de l'accès aux formations ; personnalisation de l'accompagnement aux parcours de vie de l'orientation à l'exercice d'un métier.

Une approche du CESER pragmatique et ciblée en réponse à une ambition d'efficacité

Pour ce travail, la commission Formation-Recherche a choisi :

- de centrer son étude sur trois secteurs particulièrement impactés par ces problématiques de tension : l'industrie, l'aide à domicile et l'hôtellerie restauration,
 - de donner priorité à la rencontre d'un large panel d'acteurs de chacun de ces secteurs et de représentants d'institutions en responsabilité sur la question de l'emploi et de la formation, essentiellement professionnelle [cf. annexe « Liste des personnes auditionnées »].
- La préparation de chacune des auditions a permis de circonscrire les échanges, d'aller à l'essentiel et de bénéficier ainsi de l'expérience des différents acteurs de terrain.

Cet avis a été adopté à l'unanimité lors de la séance plénière du 27 juin 2017.



**MÉTIERS EN TENSION :
DE QUOI PARLE-T-ON ?**



À la notion de « métiers en tension » ne correspond pas une seule acception, ce que plusieurs des personnes auditionnées (INSEE, CARIF-OREF, Pôle emploi) ont d'emblée fait remarquer et que soulignaient déjà le CESER de Bourgogne en 2009 et le Comité d'orientation pour l'emploi (COE) en 2013. Cette expression reste cependant largement utilisée pour résumer les difficultés de recrutement sur certains emplois. En outre, il convient de rappeler que la liste des métiers en tension est appelée à évoluer selon le temps et selon les territoires. Il s'agit donc d'un état des lieux à un « instant T », néanmoins régulièrement actualisé par l'enquête annuelle « Besoins de main-d'œuvre » (BMO) de Pôle emploi.

L'édition 2017 de cette enquête révèle entre 2016 et 2017 une progression des projets de recrutement et de la part des recrutements jugés difficiles (40,9 % contre 37,5 %).

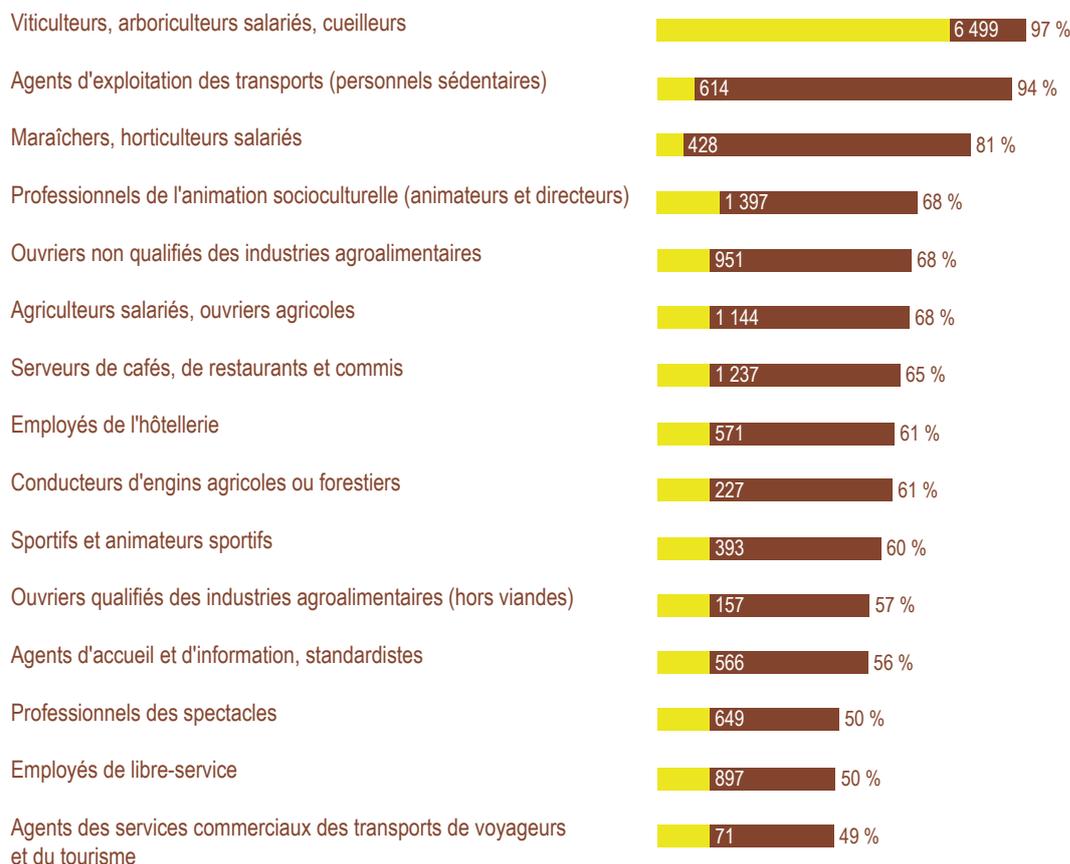
Les métiers de l'aide à domicile, de l'hôtellerie restauration (serveurs, cuisiniers) et de l'industrie (mécaniciens, chaudronniers, techniciens...) figurent parmi les plus recherchés [cf. tableaux ci-après].

Les 20 métiers les plus recherchés

Libellé métiers	Projets	Part de projets difficiles	Part de projets saisonniers
Viticulteurs, arboriculteurs salariés, cueilleurs	6 700	31 %	97 %
Agents d'entretiens de locaux (y compris ATSEM)	2 790	32 %	30 %
Aides-soignants (aides médico-psycho, auxiliaire puériculture, assistants médicaux...)	2 332	37 %	20 %
Aides à domicile, aides ménagers, travailleurs familiaux	2 107	70 %	29 %
Aides, apprentis, employés polyvalents de cuisine (y.c. crêpes, pizzas, plonge...)	2 089	44 %	40 %
Professionnels de l'animation socioculturelle (animateurs et directeurs)	2 049	25 %	68 %
Ouvriers non qualifiés de l'emballage et manutentionnaires	1 928	32 %	45 %
Serveurs de cafés, de restaurants et commis	1 904	53 %	65 %
Employés de libre-service	1 802	24 %	50 %
Agriculteurs salariés, ouvriers agricoles	1 690	33 %	68 %
Ouvriers non qualifiés des industries agroalimentaires	1 399	47 %	68 %
Artistes, professeurs d'art (musique, danse, spectacles)	1 300	7 %	28 %
Professionnels des spectacles	1 289	4 %	50 %
Caissiers, pompistes	1 125	15 %	42 %
Cuisiniers	1 120	70 %	49 %
Secrétaires bureautiques et assimilés (y compris secrétaires médicaux)	1 014	26 %	9 %
Agents d'accueil et d'information, standardistes	1 003	8 %	56 %
Commerciaux (techniciens commerciaux en entreprise)	939	61 %	3 %
Employés de l'hôtellerie	931	60 %	61 %
Agents de services hospitaliers	923	14 %	24 %

[Source : Pôle Emploi, enquête BMO 2017]

Les métiers présentant la plus forte proportion de recrutements jugés difficiles (parmi les métiers avec plus de 100 projets)



[Source : Pôle Emploi, enquête BMO 2017]

Des éléments d'explication recueillis lors de l'audition de cadrage :

- Méconnaissance ou mauvaise image d'un métier ou d'un secteur.
- Orientation par défaut.
- Appareil éducatif ne pouvant pas tout anticiper.
- Gisements de compétences encore non valorisés.
- Contrats de travail peu attractifs.
- Freins géographiques.
- Main-d'œuvre peu mobile.
- Besoins de recrutement parfois mal définis ou, à l'inverse, recherche de personnel rendue complexe en raison d'un besoin de sur-mesure.
- Difficulté à définir une vision à long terme dans certains secteurs d'activité.
- Des taux de retraits supérieurs à la moyenne nationale, notamment dans les territoires à moyenne d'âge élevée.
- L'influence de la saisonnalité. Selon Pôle emploi, la région compte 37,5 % d'emplois saisonniers. La saisonnalité varie aussi selon les secteurs ; parmi ceux objet de la présente étude, elle est particulièrement forte dans l'hôtellerie-restauration (61 % pour les employés du secteur, et 65 % pour les serveurs de cafés, de restaurants et commis).



Quelques actions

Action de découverte des métiers de l'industrie en mobilisant des collègues

UIMM-FC, collègue Victor
Considérant de Salins-les-Bains
 Présentation des métiers au sein du collège puis au cœur d'entreprises

Semaine de l'industrie

Rectorat, UIMM...
 Jeu-concours réalisation de films par des collègues

Projet "Tous industrie"

CCIR, Pavillon des sciences, UIMM-FC, Conseil régional
 Susciter un intérêt renouvelé des jeunes et de leur entourage pour l'industrie et la technique

Job Évolution

UIMM Bourgogne
 Accompagnement individuel des publics éloignés de l'emploi en reconversion. Découverte des métiers, VAE...

FOCUS SUR TROIS SECTEURS EN TENSION

L'industrie métallurgique

L'industrie représente une part importante de l'emploi dans la région : 17,3 % en 2012, avec près de 187 000 emplois ; elle constitue 18,5 % de la valeur ajoutée brute de l'économie régionale. Dans la métallurgie, qui compte 95 000 salariés pour 2 720 entreprises dans la région, les tensions concernent selon les études (INSEE et Observatoire de l'UIMM) : les ouvriers qualifiés (formage du métal, outilleurs, usineurs) ; les techniciens et agents de maîtrise (industries mécaniques, industries de process), les agents de maintenance, les monteurs-assembleurs de composants et conducteurs d'installations, soudeurs. Le secteur de la métallurgie est confronté à :

- Une pyramide des âges vieillissante.
- Des besoins spécifiques en formation.
- Des difficultés de placement des demandeurs d'emploi : la DIRECCTE a souligné par exemple que les certificats de qualification (CQP) sont moins prisés que les certificats de qualification professionnelle interbranches (CQPI), mettant en évidence un besoin d'ouverture à des compétences transversales.
- Une inadéquation entre l'offre des apprentis et les demandes des entreprises ; en cause : le niveau de formation, insuffisant ou inadapté, et la volonté des jeunes de s'inscrire dans une démarche d'apprentissage exprimée par une attitude décelable par un savoir-être autant qu'un savoir-faire. Ainsi, sur l'année scolaire 2015-2016, les entreprises de Côte d'Or et Saône-et-Loire ont proposé une trentaine de postes d'apprentis en usinage. Seuls trois à cinq jeunes ont pu être affectés à ces postes.

Diverses **actions** sont élaborées et mises en place. Les opérations majeures rapportées lors des auditions sont présentées ci-contre.

En termes de **dispositifs** :

- L'UIMM a mis en place des **chargés de missions territoriaux** dédiés à la conduite d'actions en direction de l'orientation, l'information et la promotion des métiers auprès des différents publics. En matière de formation, elle déploie aussi le **Certificat de qualification paritaire de la métallurgie (CQPM)** et la Validation des acquis de l'expérience (VAE) ;



- Le Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification dans les métiers de l'industrie (en Franche-Comté) regroupe plusieurs employeurs relevant prioritairement de la profession de l'industrie et des activités connexes. Il emploie un

ou plusieurs salariés, liés au Groupement par un contrat de travail, mis à disposition des membres du groupement. Le GEIQ permet aux personnes à la recherche d'un emploi de s'engager dans des parcours d'insertion et de qualification, il développe le tutorat dans chaque entreprise adhérente. En région Bourgogne Franche-Comté, des GEIQ existent dans d'autres secteurs (agroalimentaire, transport de voyageurs et en ambulance par exemple).

- Certaines entreprises mettent en place, avec succès, en partenariat avec Pôle emploi des **Préparations opérationnelles à l'emploi*** (POE) mais soulignent que trouver les qualifications adaptées est un enjeu non seulement économique mais aussi sociétal.

La plasturgie

La filière plasturgie en Bourgogne Franche-Comté représente 210 entreprises et plus de 10 000 salariés. L'audition de la branche professionnelle du secteur, Allizé Plasturgie, fait état d'un écart grandissant entre grandes entreprises et PME.



Ce secteur est confronté à :

- Une visibilité relativement faible des PME de la filière.
- Une capacité d'action auprès des acteurs publics réduite.
- Un manque d'attractivité de l'offre de formation.

La filière a mis en place un certain nombre d'actions destinées à accroître son attractivité. Elle pointe notamment la nécessité d'une approche plus structurée avec des plans de formation à court terme.

Pour autant, il convient de relever que malgré les actions mises en place, auprès des jeunes, professeurs et conseillers d'orientation pour augmenter les effectifs en formation initiale (semaine école entreprises ; rencontre Maisons de l'emploi / Pôle emploi / Missions locales ; camion « destination plasturgie », participation à des forums ; salons...), les effectifs continuent à baisser dans le secteur.

« L'absence d'image » nécessite donc pour être corrigée un travail de long terme...



Faire ce que l'on aime

Le témoignage d'un jeune salarié en formation est révélateur de la détermination de s'orienter vers un métier passionnant bien que non valorisé socialement :

« C'est en observant le père d'un ami qui était serrurier que j'ai eu mon premier contact avec le métal. Cela m'a donné envie de me diriger vers les métiers de l'industrie. Je n'étais pas très bon à l'école, donc après la troisième, je me suis dirigé vers un CAP réalisation en chaudronnerie industrielle au CFAI de Gevingey. Les profs n'étaient pas trop d'accord. Ils auraient préféré que je m'oriente vers une filière générale plutôt que professionnelle. Au final, je suis content de ce choix ». Après son CAP, il suit un bac pro pour décrocher un BTS conception et réalisation en chaudronnerie industrielle. À l'issue de sa formation, son employeur lui propose un CDI. Le jeune apprécie « une entreprise en quête perpétuelle d'innovation, qui propose de nouveaux produits et dépose des brevets ». Il souligne : « J'ai du travail et j'aime travailler dans cet atelier, d'autres sont à la fac et sont dans le flou pour certains ».

Source : La Terre de chez nous, 27/5/2017

Le parcours d'intégration/ transfert de compétence de Domicile 90

Avec 340 salariés pour 1300 clients, Domicile 90 est la principale structure d'aide et de soins à domicile du Territoire-de-Belfort. Confrontée à une double difficulté de recrutement et de fidélisation du personnel dans un contexte concurrentiel, l'association a mis en place un Parcours d'intégration / transfert de compétence (PI/TC). En amont de la signature du contrat de travail, ce dispositif vise un double objectif : sécuriser l'entrée dans le métier des nouveaux entrants et valoriser les compétences des salariés déjà en place.

Sur une période de 1 à 2 mois, la personne nouvelle entrante suit une formation théorique d'environ 110h. Des fiches thématiques sont corédigées entre l'organisme de formation prestataire, l'entreprise et les salariés.

Plusieurs évaluations permettent tant à la personne nouvelle entrante qu'à l'entreprise d'apprécier l'adéquation entre les compétences et le profil attendu face à la réalité du métier.

Expérimenté début 2016, le dispositif s'est peu à peu structuré à partir de novembre 2016. Les chiffres sont encourageants : sur 25 personnes entrées en 2016, 5 à 7 sont restées dans l'entreprise en contrats aidés, puis en CDI. L'initiative nécessite pour être sécurisée une forte ingénierie en interne, un soutien financier mais aussi la construction d'un partenariat fin avec les conseillers de Pôle emploi.

Le dispositif était éligible au FSE via le PLIE du Territoire-de-Belfort en 2016. Les discussions sont en cours pour 2017.

L'aide à domicile

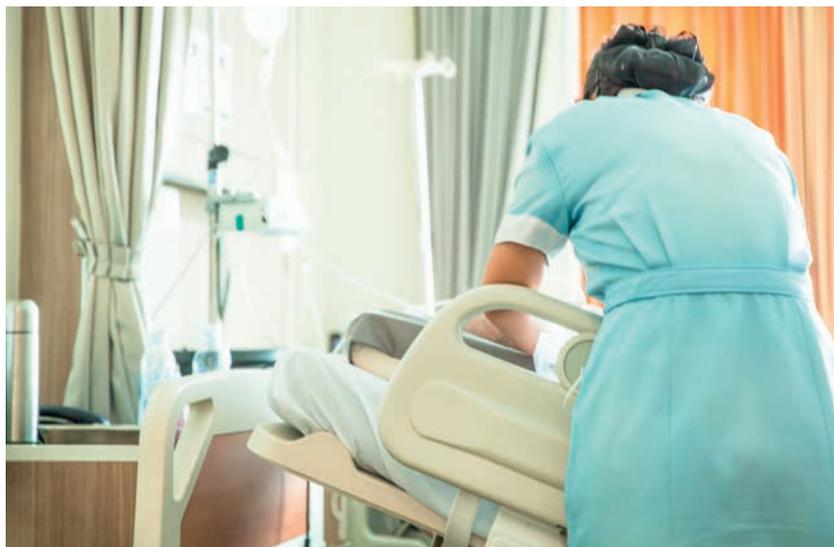
De par sa dimension sociale sur le territoire, le secteur de l'aide à domicile est organisé sous forme d'associations à but non lucratif, qui coexistent à côté du secteur marchand, en ayant les mêmes besoins de recrutement. Le secteur non lucratif de l'aide à domicile compte, à l'échelle de la Bourgogne Franche-Comté, plus de 12 700 personnes.

Des caractéristiques propres à ce secteur :

- 86 % de contrats sont des CDI.
- 76 % sont des temps partiels.
- 97 % des emplois sont occupés par des femmes.
- 57 % des salariés ont plus de 45 ans.
- Dans les métiers « aides à domicile » et « aides ménagères », le taux de départ en retraite d'ici 2020 atteint 48 %
- 300 000 emplois nouveaux seront à pourvoir d'ici 2030 au plan national.

Ce secteur est confronté à :

- Difficulté pour recruter, sur certains métiers tels auxiliaires de vie sociale, et pour stabiliser les salariés nouvellement embauchés.
- Organisation du temps de travail très contraignante.
- Niveau de salaire peu attractif alors que ce sont pour la plupart des métiers « pénibles ».



La situation pose de multiples questions :

- Sur les métiers : métier de dépôt, de repli ou d'adhésion ?
- Sur le traitement des inégalités dans les conditions d'exercice : en zones rurales ou urbaines, sur les coûts de revient qui ne sont pas les mêmes.

Les actions mises en place :

- Participation active aux forums de présentation dans les écoles et les établissements, mettant en exergue la passion du métier comme moteur de réussite.
- Dans certaines entreprises, des parcours d'intégration / transfert de compétences (PI/TC) [cf. encadré].

L'hôtellerie restauration

Selon un récent état des lieux du secteur de l'hôtellerie restauration (EMFOR, mars 2017), en 2015, le secteur concentre près de 29 000 salariés au sein des 6 100 établissements privés répartis en Bourgogne Franche-Comté.

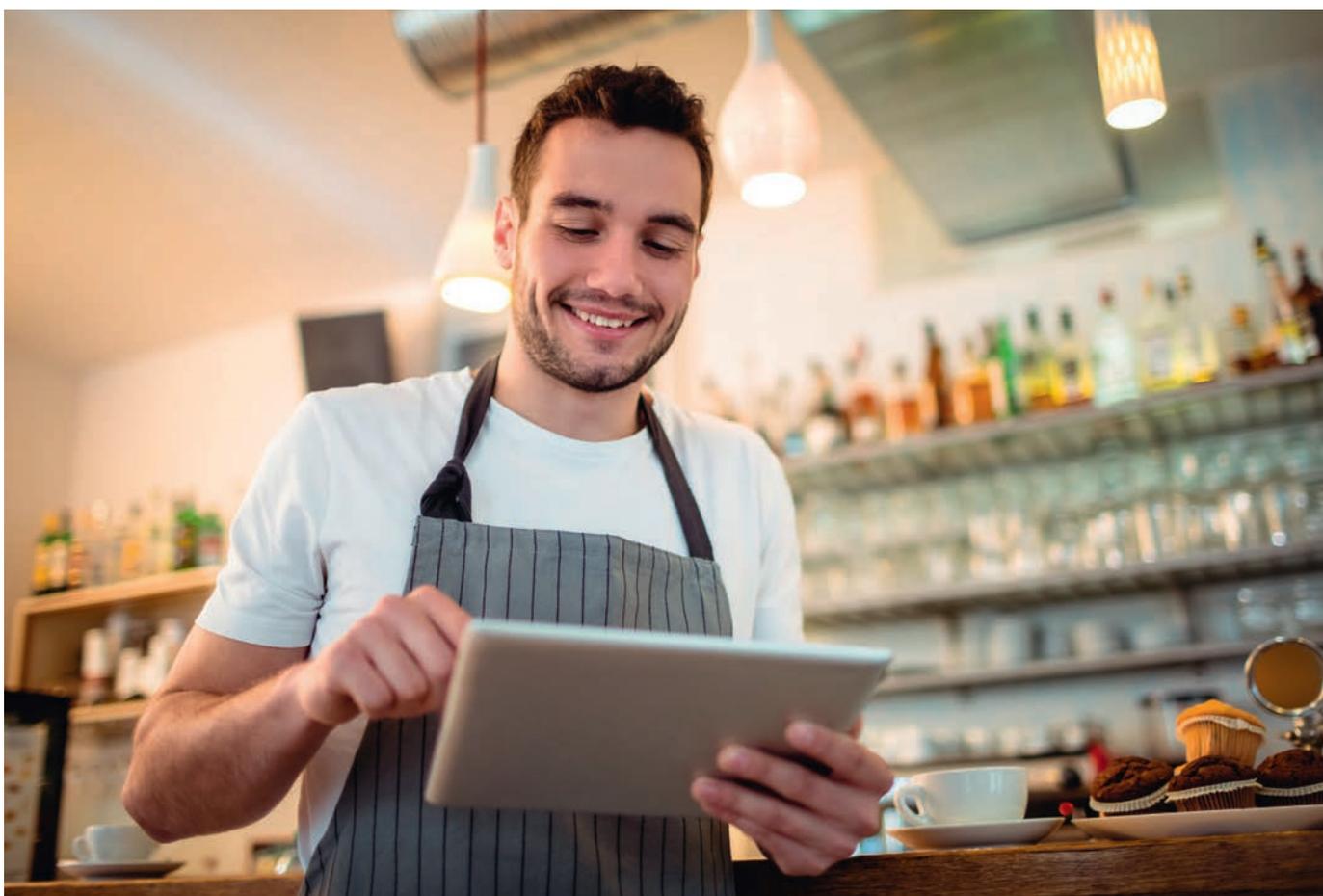
Le nombre de salariés et d'établissements a augmenté ces dernières années en Bourgogne-Franche-Comté (respectivement + 3 % et + 4 % entre 2008 et 2015) alors que les effectifs sont orientés à la baisse tous secteurs confondus.

Cette progression concerne uniquement la restauration. Les activités liées à l'hébergement enregistrent quant à elles une baisse d'activité et par conséquent une diminution des effectifs salariés.

Cette tendance est notamment liée à la clientèle d'affaires, qui représente une part conséquente de l'activité et qui diminue face aux difficultés économiques des grandes entreprises et des sous-traitants. À cela s'ajoute la fermeture de certains établissements hôteliers, essentiellement de petite taille, ne pouvant absorber les coûts engendrés par l'obligation de mise aux normes très coûteuse.

Des caractéristiques propres à ce secteur :

- Une disparité entre hôtels et restaurants indépendants d'une part, et établissements de chaîne de l'autre. Mais la problématique structurelle de recrutement se retrouve pour tous.
- Un nombre important de jeunes en formation : les chiffres de l'OPCA, de l'Éducation nationale et de la FAFIH (organisme paritaire collecteur agréé) en 2015 font état de 1851 jeunes en fin de cycle et 153 jeunes en contrats de professionnalisation dont 66 en fin de formation.



• Des tensions variables selon les métiers : selon l'INSEE, ils concernent particulièrement les employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration. Pour l'UMIH, les difficultés de recrutement portent sur du personnel diplômé avec de l'expérience sur des postes tels que second de cuisine ou responsable de salle.

Ce secteur est confronté à :

- La flexibilité de l'activité ;
- Difficulté à stabiliser les salariés : les taux de rotation de la main-d'œuvre sont en effet deux à trois fois supérieurs à ceux de l'ensemble de l'économie ;



La démarche qualité en apprentissage de l'UMIH pour améliorer la formation

1- Le « permis de former » est une formation obligatoire mise en place par la branche hôtellerie café restauration (avenant à la convention collective nationale du 10/1/2013) destinée aux tuteurs et maîtres d'apprentissage. Harmonisée sur le territoire, elle comprend une formation initiale de 14 heures et une mise à jour de 4h tous les trois ans (source : www.fafh.com).

2- L'UMIH a créé dans le Jura un **club des maîtres d'apprentissage**, lieu d'échanges et de réflexions. Liée à ce dispositif, une **charte qualité tripartite**, entre l'apprenti et le centre de formation permet de maintenir un suivi personnalisé pour éviter les décrochages.

- Méconnaissance des changements des conditions d'emploi et de travail ;
- L'image demeure négative alors que la façon de travailler a changé ;
- Niveau de salaire peu attractif pour un métier aussi contraignant.

Les actions mises en place :

- Constitution de viviers au sein du système de formation : capitalisation des candidatures spontanées et réseau communautaire de bouche-à-oreille.
- Plateforme de recrutement qui recueille les offres d'emplois des professionnels et les diffuse à Pôle emploi, aux missions locales et aux partenaires accompagnant les demandeurs d'emploi.
- Valorisation des actions menées dans l'aménagement du temps de travail pour fidéliser les collaborateurs dans leurs postes.
- Conventions entre l'UMIH le Rectorat et les lycées professionnels, présence dans les conseils école-entreprise (même si selon l'UMIH le partenariat avec les collèges doit être amélioré).

LES FACTEURS DE TENSION

L'étude des 3 secteurs étudiés ci-dessus conduit le CESER à distinguer des facteurs de nature contextuelle tels que les conditions de travail, et d'autres de nature subjective tels que la représentation sociale.

Éléments contextuels

L'environnement socioéconomique : les tensions proviennent de contraintes exogènes donc difficiles à anticiper : l'anticipation des besoins futurs de compétences et la concurrence de territoires voisins a priori plus attractifs, telle la Suisse dans certains secteurs (aide à domicile ou industrie...).

Le statut :

- Dans l'aide à domicile, les rémunérations sont un facteur particulièrement en cause au regard des contraintes d'exercice ; le salaire moyen est de 1 210 euros bruts par mois (salaire moyen brut mensuel - hors prime - quel que soit le temps de travail).
- Dans l'industrie, il arrive que des personnes ayant les compétences nécessaires pour occuper des métiers en tension choisissent de privilégier le travail en intérim pour faire jouer la concurrence sur le salaire.

Les auditions ont aussi souligné, si besoin était, l'influence des **conditions de travail** dans l'attractivité de l'emploi frontalier, notamment en termes de salaires mais aussi, semble-t-il à la confiance accordée au potentiel de l'individu et aux capacités offertes d'évolutions professionnelles.

Les contraintes d'exercice des métiers renvoient :

- dans l'aide à domicile, aux aléas liés à de multiples déplacements individuels chez les usagers, à la pénibilité tant physique que psychologique des métiers exercés,
- dans l'hôtellerie-restauration, aux horaires décalés. L'UMIH fait aussi valoir la difficulté pour les employeurs de gérer une organisation du travail qui impacte la vie personnelle ou familiale des collaborateurs.

Or, parmi les élèves interrogés lors des auditions au CFA Hilaire du Chardonnet, plusieurs ont fait valoir que la fierté et la passion d'exercer le métier supplantent ces contraintes. Dans l'aide à domicile, la pénibilité et la faible rémunération apparaissent compensées par une forte part de contrats en CDI (86 % en 2013 selon l'UNIOFSS).

La mobilité est également apparue comme une contrainte, à plusieurs niveaux :

- **Géographique**, que ce soit pour l'utilisation du véhicule personnel à ses frais pendant les déplacements ou d'une région à l'autre pour changer d'emploi. Certaines initiatives permettent de lever ces freins [cf. encadré].
- **Intellectuelle et fonctionnelle**. Ces dimensions renvoient aux possibilités de formation en interne des salariés pour évoluer dans les carrières. Certains secteurs

tels l'hôtellerie-restauration offrent davantage de possibilités d'évolution (en cuisine restauration) que dans l'aide à domicile par exemple. Néanmoins la formation continue des jeunes en poste dans l'hôtellerie restauration demeure un défi, par manque de temps, voire de motivation, les jeunes apprentis rencontrés plébiscitant majoritairement leur travail en poste plutôt qu'au centre d'apprentissage.

Éléments subjectifs

L'**industrie**, dont l'image s'améliore globalement auprès des jeunes, demeure malgré tout confrontée à cette problématique. Les thématiques émergentes de l'usine du futur, les nouveaux besoins de compétences et la porosité accrue entre industrie et services peuvent constituer des champs de réflexion pour renouveler l'image et adapter la communication. Le numérique, via la fabrication additive, l'impression 3D, la modernisation des robots s'impose aussi comme un paramètre à prendre en compte dans les compétences à venir et les besoins en formation.

Dans l'**aide à domicile** c'est moins l'image des métiers (plutôt valorisée socialement à travers le service), que les conditions réelles d'exercice qui freinent l'attractivité. D'où l'attention à porter à l'amélioration de ces conditions, via l'organisation des plannings de travail, la mise en place d'outils de communication interne dans les structures, les formations des salariés aux thématiques émergentes, notamment en privilégiant le partage de pratiques professionnelles ou le transfert de compétences entre salariés expérimentés et nouveaux arrivés.

Dans les **métiers de la restauration**, certains métiers sont souvent davantage médiatisés que d'autres (ainsi des métiers de la cuisine au détriment du service en salle). Cette situation conduit à créer des effets de distorsion et une image faussée de la réalité des métiers. Pour rapporter les propos d'élèves en CAP/BP « arts de la table » auditionnés au CFA Hilaire du Chardonnet, **« les émissions de télé-réalité sont une chose, mais ce n'est pas en 4 semaines que l'on apprend un métier »**.

Au-delà de cette réalité entre formation longue et adaptation par une formation courte par quelques gestes élémentaires en cuisine et service, il est indéniable que les expérimentations de type « Cuisine mode d'emploi (s) » (Thierry Marx) constituent une réponse partielle à un besoin dans le secteur en apportant une solution d'insertion à des personnes éloignées de l'emploi ou en besoin de reconversion.

Ainsi, il ressort des auditions que localement, les difficultés de recrutement liées à la formation relèvent davantage du processus d'orientation que d'une offre de formation inexistante ou inadaptée. Pour autant, le manque de personnes qualifiées susceptibles d'occuper certains emplois traduit-il un manque d'attractivité des filières de formation ou un manque d'attractivité des secteurs professionnels auxquels elles préparent ?

De plus, on ne peut négliger la répercussion de l'orientation vers des formations dont les diplômés ne partent pas vers la vie active, formations choisies par stratégie individuelle comme cursus de préparation à des études longues et non plus comme formations courtes en lien direct avec les besoins des entreprises. Tel est le cas dans la filière technologique : 90 % des titulaires des DUT poursuivent directement leurs études.

Quelle que soit l'approche de cette problématique des "métiers en tension", formation et orientation sont considérées comme origine première des difficultés de recrutement, qu'il s'agisse de formation initiale ou de formation tout au long de la vie pour salariés et demandeurs d'emploi, cela dans une définition large du terme de formation, plus précisément de formation professionnelle.



Accompagner la mobilité des salariés, quelques exemples d'initiatives

Convention signée entre la Région Auvergne Rhône-Alpes et une entreprise : Le groupe O2, société de services à la personne qui emploie 15 000 collaborateurs au plan national, recherche particulièrement des collaborateurs pour intervenir en zones de campagne mais aussi certains territoires urbains et surtout à la frontière suisse. Il a signé en avril 2017 une convention avec la Région Auvergne Rhône-Alpes comportant un volet formation et un volet mobilité. Ce dernier volet comporte une aide au passage du permis de conduire mais aussi une aide pour louer un véhicule ou obtenir un prêt pour en acheter un. Pour les mobilités longues, un parcours d'accompagnement d'aide au déménagement est prévu. Par exemple les personnes voulant habiter à la frontière suisse après avoir été identifiées sont formées et peuvent effectuer la période d'essai près de leur domicile.

Des moyens de transport mis à disposition pour favoriser la mobilité : Le collectif d'économie solidaire du Haut-Doubs, en association avec le garage solidaire du Jura à Lons-le-Saunier, met à disposition des demandeurs d'emploi des voitures concédées par des particuliers à raison de 6 euros par jour pour une période de 6 mois consécutifs. Cette location solidaire cible les allocataires des minima sociaux, les familles ayant un quotient familial inférieur à 750 euros, les travailleurs handicapés en situation de précarité et les personnes orientées par des travailleurs sociaux.



**RÔLE DES ACTEURS RÉGIONAUX
ET ACTIONS MISES EN PLACE**

La problématique des métiers en tension est longuement décrite, analysée, en revanche peu de solutions sont proposées mais tout le monde s'accorde sur l'absolue nécessité d'un travail concerté entre acteurs concernés. Qui sont-ils ? Si les acteurs économiques et de la formation sont les premiers concernés, le CESER a choisi de porter son attention sur la prise en compte de la réalité des difficultés de recrutement dans les politiques publiques et retrace dans cette partie le rôle des différents acteurs de la mise en œuvre de ces politiques.

LE SECTEUR INTERPROFESSIONNEL, LES BRANCHES PROFESSIONNELLES ET LES PARTENAIRES SOCIAUX

Au niveau national, les Commissions paritaires nationales pour l'emploi fixent les feuilles de route des OPCA. Les partenaires sociaux, dans leur négociation triennale d'accords de branche ou d'accords professionnels, insistent sur l'anticipation de l'évolution des métiers et des qualifications, sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, sur le développement de la VAE et sur l'acquisition d'un socle commun de compétences de base.

Au niveau régional, les branches professionnelles analysent les besoins de compétences ; les OPCA interprofessionnels et les OPCA de branches financent les formations des salariés et des personnes en alternance, et ensemble conduisent des actions en matière d'orientation. Les organisations professionnelles d'employeurs et celles des salariés sont représentées au sein du CREFOP et du COPAREF.

LES CHAMBRES CONSULAIRES

L'ensemble des chambres consulaires s'implique :

- Dans l'orientation des publics (à titre d'exemples : semaine école entreprise, promotion de l'industrie via le salon des métiers de l'industrie (SMILE), accueil des jeunes en emplois d'avenir), centres d'aide à la décision.
- Dans la formation (formation initiale par l'apprentissage) en organisant des salons et en gérant des établissements de formation : formation des demandeurs d'emploi aux métiers en tension et sur les métiers de demain dans les CFA des CCI (1).

Enfin, en matière d'accès à l'emploi, les chambres consulaires disposent de développeurs de l'apprentissage, réseau d'agents dont la mission est d'inciter les entreprises à embaucher un ou plusieurs apprentis. En 2016, la Région a souhaité s'appuyer sur ce réseau des développeurs en fixant des objectifs qualitatifs et quantitatifs.

LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LES PÔLES DE COMPÉTITIVITÉ

Les Établissements nationaux d'enseignement supérieur et de recherche, établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel, ont une mission de formation scientifique, culturelle et professionnelle préparant notamment à l'exercice d'une profession. Sur la base d'une évaluation ils sont accrédités par l'État pour la délivrance des diplômes nationaux. Autonomes, ils définissent leur politique de formation, les enseignements supérieurs étant organisés en liaison avec les milieux professionnels et la Région consultée sur les aspects régionaux de la carte des formations (loi 22 juillet 2013).

Enfin, les pôles de compétitivité ne sont pas des acteurs en tant que tels de la formation, mais définis comme la combinaison, sur un espace géographique donné, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche, ils sont lieu d'expertise, de concertation pour un même domaine technologique ou d'une même filière. Une telle organisation est favorable à une démarche partenariale, notamment dans le champ de la formation.

(1) Le réseau des CCI s'engageait à accueillir 15 000 demandeurs d'emploi en 2016 dans leurs 141 CFA, à former 50 000 demandeurs d'emploi dans les métiers du numérique, de l'informatique, du développement durable, du commercial ou « dans les métiers aujourd'hui en tension comme les métiers de bouche ou d'hôtellerie restauration ».

L'orientation tout au long de la vie doit faciliter l'accès à une (des) formation(s) et, par-delà, à l'emploi. Dans ces domaines, les pouvoirs publics exercent de plus en plus une responsabilité partagée : l'État, à travers le préfet et la Direccte, pilote la politique de l'emploi dans la région, le Conseil régional coordonne les politiques d'orientation professionnelle, et celles de la formation professionnelle, en lien avec les partenaires sociaux.

LES POUVOIRS PUBLICS ET ORGANISMES PARAPUBLICS

L'État (Direccte, Rectorat)

Via son pôle « Entreprises emploi et économie », la Direccte a pour mission de faciliter l'accès au marché du travail des personnes qui en sont éloignées, de **sécuriser les parcours professionnels** et d'appuyer le système de formation. Au niveau territorial, 8 unités départementales mettent en œuvre les politiques de travail et d'emploi et relaient les politiques du développement économique [cf. encadré]. Les actions concernent par exemple l'appui aux entreprises en difficultés (accompagnement des mutations économiques, anticipation des métiers de demain) et le retour vers l'emploi des publics en risque d'exclusion.

L'action des **Délégués académiques à la formation initiale, professionnelle et continue (DAFPIC)**, sous l'autorité des recteurs, a pour objectif de mettre davantage de cohérence et de synergie entre acteurs de l'éducation au sein des établissements et entreprises. Citons également les Délégations régionales à la recherche et à la technologie (DRRT), chargées du suivi des Plateformes technologiques, structures associant enseignement supérieur et lycées professionnels dans le cadre de la loi Allègre, dont le financement du fonctionnement est assuré sur le Budget de l'Enseignement et de la recherche via les universités, régulièrement évaluées sur les activités de ces dispositifs dont elles ont la responsabilité.

Au-delà des dispositifs et actions mis en place au niveau du Rectorat et du ministère de l'Éducation nationale **sur l'orientation et la formation** [cf. annexe 4], les auditions ont souligné que les pouvoirs publics sont à la recherche d'un nouvel équilibre entre demande sociale et besoins économiques.

Pour relever les nombreux défis identifiés dans cet avis (anticipation des besoins sur les territoires, communication sur les métiers et l'emploi, formation tout au long de la vie en privilégiant la complémentarité entre des offres de formations initiales et continues), **il convient en effet dès aujourd'hui de « changer de regard » et travailler différemment** (promouvoir une entente collective, mais aussi donner plus de souplesse dans les dispositifs).

La Région

La Région dispose d'un champ de compétences larges au regard des difficultés de recrutement, de l'orientation et de la formation : compétences en apprentissage, définition de l'offre **de formation des jeunes et demandeurs d'emploi**, pilotage de **l'orientation tout au long de la vie**.

Elle souhaite articuler de façon plus étroite ses politiques de formation et de soutien à l'économie, que ce soit en interne dans l'organisation de ses services, ou dans ses relations avec les services de l'État. Ainsi, dans la « feuille de route » commune État/Région adoptée par la Région en mars 2017 :

● **L'axe 3, sur l'orientation en cohérence avec les enjeux économiques et coordonnés avec la politique de l'emploi**, précise par exemple qu'une attention particulière sera accordée à la coordination des acteurs du SPRO, la **promotion de l'apprentissage et des métiers en tension** dans le cadre des conventions Région / Éducation nationale.



La Direccte agit notamment **sur la formation** via :

- Le financement d'actions collectives. Exemple dans le domaine de la lunetterie haut-jurassienne sur la base d'un diagnostic et la mise en place d'un partenariat avec Pôle emploi, l'antenne territoriale de la CCI, les élus locaux, le sous-préfet, Allizé Plasturgie, l'UIMM et le syndicat de la lunetterie.

- La Méthode de recrutement par simulation (MRS) utilisée, par exemple, pour faciliter le recrutement de bouchers sur la base d'un partenariat avec le service public de l'emploi.

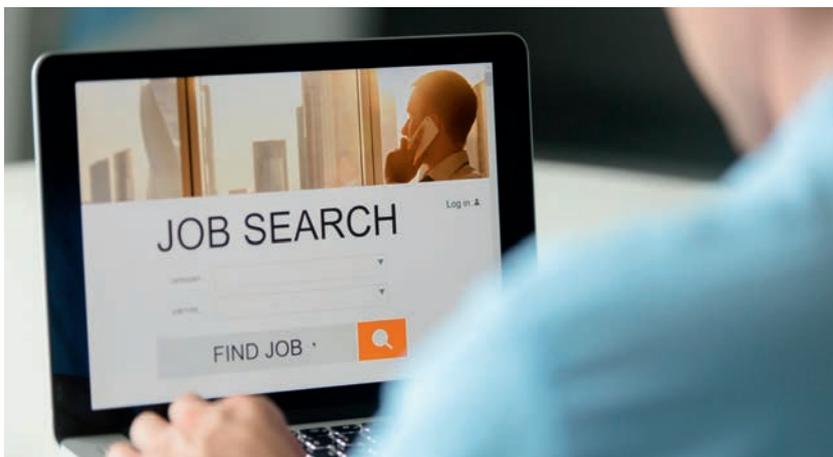
- La mise en place de nouvelles méthodes de recrutement comme des rencontres baptisées « recrut-café » pour pouvoir recruter rapidement 600 opérateurs de base chez PSA.

● L'axe 4, consacré à la politique de formation visant à accompagner les mutations économiques, l'évolution des métiers et les besoins des acteurs économiques, prévoit « une concertation et une analyse élargie » via un pilotage mensuel Préfet /Présidente de région du plan d'urgence régional pour la formation des demandeurs d'emploi, et un suivi resserré par le CREFOP.

Par ailleurs, le service public régional de la formation professionnelle, à travers 21 plateformes d'accès à la qualification réparties sur le territoire, vise à garantir à tout demandeur d'emploi l'accès à un parcours de formation et à répondre aux besoins en compétences des entreprises. De même, la Région arrête la carte des formations professionnelles initiales, dont l'élaboration associe les branches professionnelles.

Enfin, le Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP), document pluriannuel de 5 ans, élaboré de façon concertée au sein et au-delà du CREFOP, et qui sera adopté par la Région en 2017, doit contenir des orientations majeures au regard du lien entre orientation et formation. En effet, il fixe les objectifs en offre de conseil et d'accompagnement en orientation, en filières de formation professionnelle initiale et continue et les priorités relatives à l'information, à l'orientation et à la validation des acquis de l'expérience. Il sera décliné, année après année, par des conventions précisant l'offre de formation, la programmation et les financements des actions des différents acteurs mobilisés.

Au regard des dispositifs mis en œuvre par la Région, certains concernent les métiers en tension (cf. exemples ci-contre), et leur extension à l'ensemble du territoire est actuellement étudiée.



Pôle Emploi

Pôle Emploi travaille en relation avec la Région sur les difficultés de recrutement. Ainsi, exemple parmi d'autres des partenariats noués, une convention de novembre 2016 a pour ambition de « prendre en compte les spécificités du marché du travail local et répondre aux besoins de compétences et aux difficultés de recrutement rencontrées par les entreprises ». Elle poursuit les objectifs suivants :

- Construire un diagnostic socioéconomique afin d'adapter les réponses aux besoins de compétences dans les territoires.
- Améliorer l'orientation des personnes en recherche d'emploi : favoriser la mobilité géographique.
- Agir au service du développement des entreprises et des territoires.
- Le numérique comme opportunité d'accompagnement des demandeurs d'emploi et des entreprises.

Rappelons d'autre part que Pôle Emploi met également en œuvre, aux côtés de la Région et de l'État des plans de formation des demandeurs d'emploi (plan « 500 000 formations »).

Quelques exemples de dispositifs

- Le dispositif **Tremplins solidarité (volet aide à domicile)** initié en Franche-Comté à partir d'une co-construction avec le collectif de l'aide à domicile.
- Le **chèque formation**, mis en place par l'ex-Région Bourgogne vise à participer au paiement des coûts de formation dans les domaines les métiers liés à l'artisanat, au développement touristique, l'économie sociale et solidaire et l'industrie.
- Le **Fonds régional d'appui à la professionnalisation (FRAP)** en vigueur sur le territoire de l'ex-Franche-Comté, entend cofinancer des actions de formation préalables au recrutement pour des demandeurs d'emploi disposant d'un profil adapté mais ne disposant pas de la qualification ou l'habilitation requises pour être recrutés.

Aller au-delà du cadre légal en matière de dialogue social

Une conférence régionale du dialogue social s'est tenue en novembre 2016 à Besançon réunissant la Région, l'État, le Rectorat et l'ensemble des organisations représentatives des employeurs et des salariés (CPME, MEDEF, U2P, CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO).

La déclaration d'intention signée à cette occasion évoque 3 chantiers dont certains concernent particulièrement le champ de la réflexion du CESER : d'une part, la volonté de « développer des projets sur les territoires en coordination avec les collectivités territoriales pour favoriser les bonnes pratiques en matière d'aide à l'orientation, de promotion de la formation professionnelle et de création d'emplois ». D'autre part, l'extension d'expérimentations comme le soutien régional aux contrats de professionnalisation en CDI, le conseil en évolution professionnelle ou les passeports professionnels.

LES LIEUX D'EXPERTISE ET DE CONCERTATION

Les lieux d'expertise : CARIF-OREF et observatoires statistiques des branches professionnelles

Le CARIF-OREF régional, représenté par EMFOR en Bourgogne Franche-Comté depuis avril 2017, contribue auprès de la Région et de Pôle Emploi à l'élaboration du diagnostic socio-économique. Centre de ressources régional, il accompagne les acteurs du quadripartisme que sont l'État, la Région et les partenaires sociaux, ainsi que les professionnels du champ de l'orientation, de la formation et de l'emploi sur le territoire. Le CARIF OREF met à disposition de l'État et de la Région ses ressources (études, indicateurs...), issues de ses fonctions d'observation et d'information.

En outre, les secteurs professionnels disposent, soit d'Observatoires prospectifs des métiers et des qualifications (OPMQ) dont la création a été encouragée depuis l'accord national interprofessionnel de 2013 afin de favoriser la formation tout au long de la vie professionnelle : observatoire de la métallurgie, soit d'autres structures productrices de données (par exemple, l'OPCA FAFIH dans l'hôtellerie restauration, UNIFAF et UNIFORMATION pour l'aide à domicile).

Le Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CREFOP)

Co-présidé par la présidente du Conseil régional et la préfète de Région, associant les partenaires sociaux, le CREFOP a une double mission :

- Animer le travail de diagnostic des besoins en compétences des branches professionnelles et des entreprises, notamment par l'élaboration - en partenariat - du Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP).
- Analyser l'articulation, dans chaque territoire, entre les besoins d'emplois et de compétences, l'offre de formation et les modalités d'orientation, d'information et d'accompagnement des personnes en recherche d'emploi.

Quatre commissions ont été mises en place : « Apprentissage », « Formation professionnelle », « Orientation » et « Évaluation ».

Les auditions des représentants du CREFOP ont mis en évidence :

- Au niveau de la Région, une volonté d'aller au-delà du cadre légal sur le quadripartisme et le dialogue social [cf. encadré].
- L'enjeu de faire du CREFOP un lieu de créativité. Le CREFOP peut en effet constituer un lieu d'évaluation qualitative des pratiques existantes, et de partage de bonnes pratiques en matière d'orientation (comme rappelé par le CESER dans ses précédents avis, dont « la voie professionnelle, un véritable choix d'orientation », en 2015).

Comme le soulignait le colloque « Emploi, changer de paradigme ? », organisé par le Cercle Colbert en avril 2017 en partenariat avec le CESE et la participation de CESER de France le service public de l'emploi, historiquement centralisé et construit dans une logique d'accompagnement des publics demandeurs d'emploi se trouve percuté de plein fouet par :

- les nouvelles formes de travail,
- le décalage entre les offres de formation et les métiers,
- la montée en puissance des régions, et les mutations de l'action publique en matière économique.

De fait, partout sur le territoire se sont développées des initiatives locales, privées, plus ou moins organisées qui viennent répondre à de nouveaux besoins de mise en relation et de réseau, de formation, de mobilité...

Le service public de l'emploi a aujourd'hui comme enjeu structurel de mettre en adéquation les compétences face à des besoins en constante évolution.

Dans un paysage de la formation professionnelle morcelé avec le rôle dominant de Pôle emploi dans la prescription et l'achat de formation, la position incontournable des organismes consulaires sur l'apprentissage, la dissociation entre l'orientation tout au long de la vie, qui relève du Service public régional de l'orientation, et l'orientation initiale qui relève de l'Éducation nationale et la présence - entre autres - d'un grand acteur parapublic - AFPA, la Région apparaît comme un chef de file sans pouvoir prescriptif. Dès lors, la coordination entre tous les acteurs apparaît comme une exigence majeure.



**QUELLES PISTES POUR AMÉLIORER
L'ORIENTATION ET LA FORMATION FACE
AUX DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ?**





Des actions innovantes pour parler d'orientation

• Des sites internet et applications, à la fois publics et privés, se multiplient pour favoriser la découverte de l'orientation de façon ludique et accompagner les parcours professionnels. L'application interactive numérique de l'ONISEP « mon orientation active » (MOA) vise à aider l'élève de collège à se projeter dans son avenir à la découverte d'univers professionnels.

• Des élèves du lycée Saint-Jean de Besançon ont organisé le 31/3/2017 la 1^{re} édition d'une rencontre entre lycéens et entrepreneurs qui s'est voulue innovante : « Le concept laisse libre cours à l'interactivité, l'échange et la convivialité. Divers ateliers sont organisés, du relooking à l'entretien d'embauche ». À cette occasion, des visites d'entreprises ont aussi été organisées.

• La semaine école-entreprise. Cet événement met en relation les entreprises et le monde éducatif en organisant des visites d'entreprises, des concours de mini-entreprises sur la base de l'engagement des enseignants, des interventions de professionnels dans les classes, des rencontres entre enseignants et chefs d'entreprises. On constate au niveau local que ces actions ne touchent pas suffisamment de classes et d'élèves. Il serait souhaitable de les institutionnaliser, de les généraliser à l'échelle de la région et de largement les médiatiser (cf. avis du CESER « la voie professionnelle, un véritable choix d'orientation », novembre 2015).

Depuis ses précédents travaux, le CESER constate les multiples initiatives des acteurs socioéconomiques et institutionnels pour trouver, sur les territoires, des réponses de formation adaptées à leurs besoins.

Il identifie aujourd'hui les enjeux majeurs suivants :

- l'accès à l'information actualisée sur les métiers et les emplois disponibles ;
- la définition de projets professionnels, en formation initiale ou tout au long de la vie avec les acteurs institutionnels ou professionnels par une meilleure connaissance mutuelle et une remontée permanente des besoins et attentes des entreprises ;
- une gestion active de l'emploi par des partenariats efficaces entre service public, acteurs locaux et entreprises, en priorisant l'expression des besoins de ces dernières,
- la question de la coordination des acteurs au plan local, notamment pour agir sur les réservoirs de création d'emplois.

FORMATION INITIALE : FAVORISER LA DÉCOUVERTE DES MÉTIERS

Le collège doit permettre une première connaissance des différents types de métiers, cette sensibilisation devant se poursuivre tout au long du cycle scolaire. Pour autant, il est difficile de figer des orientations à l'adolescence laquelle est, par essence, une période de recherche personnelle et de découverte de ses aspirations et valeurs personnelles... Comme les auditions l'ont souligné, dans le cadre de ce travail comme dans les précédents, les expériences vécues par le jeune et l'influence de son entourage (familial, amical) influent sensiblement sur ses choix d'orientation.

Par conséquent, il est primordial de multiplier les échanges (stages, visites, rencontres) dans cette période de vie pour permettre à l'adolescent de développer son (ses) projet(s).

Le CESER propose de :

- Faciliter la découverte des métiers au plus tôt et l'orientation des élèves

- En intégrant aux heures de vie scolaire une formation à la connaissance de soi qui permette aux jeunes de découvrir leurs aptitudes et leurs aspirations personnelles.

- En encourageant et faisant connaître les initiatives innovantes en la matière [cf. encadré].

- **À destination des acteurs de l'orientation et de l'éducation (ONISEP, Rectorat, CARIF-OREF, Pôle emploi, consulaires) : informer les parents sur les besoins en emplois dans notre région et sur les « pôles de stages » mis en place au niveau des rectorats**, en vue d'assurer à tous les élèves un accès équitable et de qualité à des stages et périodes de formation en milieu professionnel.

- **Faciliter les conditions matérielles des formations initiales par alternance et/ou apprentissage** (cf. avis de saisine « Le logement des apprenants », 2011) :

- réaliser un diagnostic des capacités d'accueil dans chaque lycée en l'actualisant en fonction des fermetures ou ouvertures de sections,
- encourager les bailleurs à la sous location et la colocation,
- lancer un appel à projets régional visant à promouvoir les initiatives locales (collectivités, agences, réseau associatif),
- intégrer dans les conventions de formations de la Région un volet « diffusion de l'information relative à l'hébergement des apprenants » ainsi que dans le livret d'accueil.

- **Évaluer la portée des campagnes de communication existantes auprès des publics** (élèves, familles, demandeurs d'emploi...) concernant l'évolution des perceptions sur l'enseignement professionnel, l'image des métiers en tension, la connaissance des nouveaux métiers.

- **Renforcer la reconnaissance des réussites scolaires, universitaires et de l'apprentissage, par exemple lors de la remise des diplômes aux élèves.** L'idée est de « respecter l'apprenant en respectant le métier » en insistant sur la « théâtralisation positive » que représente la distribution des diplômes. De nombreux pays développés

et en voie de développement ont adopté cette vision anglo-saxonne. Le CESER propose à la Région de généraliser les pratiques de distinction telles que celles organisées par le compagnonnage ou lors des Olympiades des métiers et de l'apprentissage.

- S'inspirer des pédagogies qui sont plébiscitées lors des retours d'informations des jeunes et des témoignages reçus lors des auditions [cf. encadré ci-contre].

- Développer le lien école-entreprise

- À destination des branches professionnelles, Rectorat... : donner les moyens d'exercice de la mission de « conseillers-entreprises pour l'École » (exemple : « conseillers de l'enseignement technologique » créés en 1972), fixée par décret du 10 mai dernier [cf. encadré ci-dessous].

Les conseillers-entreprises pour l'école

« Les conseillers entreprises pour l'école sont des représentants des professions désignés par les recteurs d'académie sur proposition des organisations professionnelles ou interprofessionnelles [...] Ils assurent une mission de coopération entre leurs organisations professionnelles ou interprofessionnelles et les services académiques et les établissements d'enseignement [...] « Ils contribuent aux actions qui ont pour objet de rapprocher le système éducatif de son environnement économique en vue de favoriser la future insertion sociale et professionnelle des élèves, notamment dans le cadre de la mise en œuvre du parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel [...] »

<https://www.legifrance.gouv.fr/eli/decret/2017/5/10/MENE1710582D/jo>

Source : Décret n° 2017-960 du 10 mai 2017 relatif aux « conseillers entreprises pour l'école », paru au JORF n°0110 du 11 mai 2017

- Inciter les chefs d'établissements à établir des partenariats avec le monde économique, notamment pour favoriser les rapprochements enseignants / intervenants, / familles / milieux professionnels, organiser des visites de centres de formation, etc.

- Inviter les branches, organisations professionnelles ou chambres consulaires à fournir aux établissements, selon une périodicité à définir mais régulière, les listes des maîtres d'apprentissage en entreprises, les besoins en apprentis à court et moyen terme, et une liste des entreprises acceptant des visites scolaires ou souhaitant mettre en place des collaborations avec les établissements (cf. avis de 2015 sur l'orientation en voie professionnelle).

- À destination de l'État (ministères de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur) pour la formation des enseignants : inscrire dans la formation initiale une sensibilisation à l'économie, en particulier régionale, qui se poursuivrait dans la formation continue ; faire connaître au sein des établissements les offres de formation du Centre d'études et de recherches sur les partenariats avec les entreprises et les professions (CERPEP).

FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE : ADAPTER LES COMPÉTENCES

Les pouvoirs publics affirment leur intention de rapprocher les politiques de formation et celles de l'économie.

Or à maints égards, comme souligné dans les conclusions du colloque « Emploi, changer de paradigme ? », le service de l'emploi apparaît être en décalage par rapport aux évolutions rapides : il est centré sur les individus et son pilotage est encore largement national.

Face aux enjeux de l'évolution des emplois et de l'accompagnement des personnes à des postes aux compétences devenues bien souvent composites, le CESER propose plusieurs mesures qui visent à renforcer l'adéquation entre besoins économiques et offres de compétences.



La pédagogie au sein des Maisons familles rurales (MFR) En quoi une MFR peut être une ressource d'un territoire ?

Les MFR ont été fondées pour former les futurs agriculteurs. Aujourd'hui, elles sont implantées dans des zones rurales et urbaines comme à Besançon ou Quetigny tout près de Dijon

Selon Francisque Fourny, administrateur et président du réseau des MFR régional, « notre époque apporte de manière extrêmement rapide des évolutions essentielles (évolutions sociétales, liées au numérique)... et voit donc l'émergence de projets novateurs. Grâce aux échanges et au travail avec les acteurs économiques, associatifs, politiques locaux nous apportons notre pierre à chacun de ces édifices... Par ailleurs, la formation concerne désormais chacune et chacun « tout au long de la vie ». Les pratiques au travail vont être de plus en plus impactées, et le changement de secteur d'activité deviendra de plus en plus courant pour de plus en plus de personnes. Ainsi, l'adaptation de l'offre de formation doit tout naturellement anticiper ces évolutions. Notre proposition de formation est riche. Notre organisation nous donne beaucoup de souplesse et nous permet de mettre rapidement sur pied de nouvelles formations et de nouveaux partenariats ».

Quelles conditions de réussite ? : internat favorisant l'encadrement et le travail en groupe, apprentissage concret, effectifs par classes moins nombreux que dans les autres voies de formation, etc.

Source : « Aimer faire », journal des MFR de Bourgogne Franche-Comté n°4

▪ **Inviter la Région à abonder (en temps et/ou financements) les Comptes personnels de formation (CPF)** de personnes en reconversion professionnelle vers des secteurs en tension.

▪ **Informar les opérateurs chargés de la mise en œuvre du Conseil en évolution professionnelle (CEP)** de personnes en reconversion professionnelle vers des secteurs en tension.

▪ **Accompagner des initiatives de formations sur mesure :**

- En privilégiant et en mobilisant les compétences régionales disponibles en tous secteurs (enseignement supérieur, recherche, organismes consulaires, etc.)

- En invitant la Région à reconnaître et à soutenir les initiatives d'entreprises qui créent elles-mêmes leurs dispositifs de formation, en interne ou par mutualisation. Les initiatives lancées par les Écoles de production pour former sur des métiers en tension (ex : « mécanique usinage robinetterie à Chalon-sur-Saône) ou d'autres expériences conduisant à des usines écoles, dans les métiers du luxe (SIS à



Valdahon) ou dans la métallurgie (à Dole par exemple) sont des pratiques à reproduire.

▪ **Développer les formations qualifiantes dans les secteurs en tension** afin d'améliorer l'attractivité des métiers. Une attention particulière doit être portée à la problématique du financement de cette qualification. Elle s'illustre particulièrement dans le secteur de l'aide à domicile (cf. avis de 2013 « Aide à domicile : des compétences pour un mieux-vivre »). Les dispositifs tels que le parcours d'intégration transfert de compétences (cf. partie 1) constituent une piste intéressante à examiner pour les pouvoirs publics. Plus largement, le CESER réitère sa recommandation de 2013 : **amorcer une réflexion collective sur les enjeux et problématiques de l'aide à domicile incluant financeurs, Conseils départementaux notamment, mais aussi opérateurs, publics ou privés.**

▪ **Saisir les opportunités liées au numérique pour favoriser l'adéquation compétences / besoins.**

Les plateformes telles que "Pôle emploi store" ou "Getopp" permettent d'explorer le marché de « l'emploi caché ».

La formation à distance (FOAD) peut aussi constituer selon les personnes auditionnées une opportunité, dans l'hôtellerie-restauration par exemple.

▪ **Réfléchir à des solutions innovantes pour former des demandeurs d'emploi sur des postes occupés par des salariés partis en formation.**

C'est le principe de la « job rotation », nécessitant une coordination très étroite entre les acteurs de la formation et les entreprises. Ce dispositif est peu pratiqué en France. Cette méthode a fait ses preuves au Danemark.

Notons qu'en Bourgogne Franche-Comté de nouvelles pratiques se développent, basées sur la constitution de véritables viviers de CDI intérimaires concernant tous les métiers dans toutes les qualifications, du technicien à l'ingénieur.

COORDONNER LES ACTEURS

Le colloque « Emploi, changer de paradigme ? » a souligné que « le lien avec les entreprises, qu'il soit direct avec Pôle emploi ou indirect avec les organismes et branches professionnelles, n'est pas assez efficient, comme en témoigne l'impuissance française à développer l'apprentissage ou l'incapacité à activer les parcours de reconversion des salariés licenciés. En outre, les temps d'action et de programmation de l'action publique de formation sont rarement adaptés à l'urgence de l'entreprise ».

Le CESER propose de :

- Partir de l'offre d'emploi en se situant dans un ancrage local afin de **mieux territorialiser l'action économique en faveur de la création d'emplois.**
- **Améliorer la communication entre le national et le régional en reliant les territoires avec leurs savoir-faire** (formations, campus, tissu économique, services, conseils...) pour mettre en avant de la connectivité.
- **Favoriser la co-création avec les citoyens** comme avec les acteurs économiques pour faire de l'adéquation (« matching ») des demandes d'emplois en utilisant les réseaux sociaux et les compétences des start-up dans une vision d'écosystème vertueux.
- **S'ouvrir aux expérimentations innovantes et les évaluer rigoureusement.** Exemples : recrutement par simulation, exercices et tests permettant de déceler d'autres compétences hormis celles découlant des diplômes comme la volonté, la motivation (à l'instar de l'expérimentation européenne « Open Badge » soutenue par la fondation Mozilla depuis 2014)...

Ce sujet audacieux, en perpétuelle évolution, a mis en évidence sa complexité. Les réponses apportées ne peuvent être que partielles.

Les années 2000 ont amorcé un tournant donnant la priorité à l'innovation : clusters, pôles de compétitivité, stratégies spécifiques, etc.

Cet effort reste nécessaire dans un contexte d'arrivée à maturité industrielle d'un large bouquet de technologies complémentaires (biotechnologies, numérique et digital, décodage du vivant, cryptage des données...). Le paysage des grandes transitions environnementales et énergétiques initiées par la crise climatique n'a cessé de renforcer le bien-fondé de cette priorité...

Reste un découplage structurel entre action « emploi » et action économique, renforcé par la crise de 2008-2011 : les plans filières ambitieux centrés sur l'innovation (plan Juncker) ont laissé de côté une grande majorité des TPE-PME qui n'ont pu y émerger.

Dès lors, à l'échelle des régions, se posent les questions suivantes :

- Quel équilibre trouver entre la promotion de l'innovation et de la R&D d'une part et le soutien aux entreprises qui ne sont pas dans l'innovation technologique ?
- Quelle dimension territoriale pour une action qui réponde non seulement aux potentiels d'avenir mais aussi aux besoins immédiats - quelle promotion des écosystèmes collaboratifs, porteurs d'avenir ?



À SUIVRE

La résorption du chômage de masse est annoncée comme une priorité nationale. Cependant, malgré un nombre élevé de demandeurs d'emploi et une offre d'emploi existante sans exigences particulières de qualifications, les entreprises peinent à recruter quel que soit leur secteur d'activité. Parallèlement, force est de constater que des demandeurs d'emplois ne trouvent pas toujours de recruteurs.

L'expérience régionale met en évidence la difficulté de mettre en adéquation le demandeur d'emploi et l'entreprise en recherche de salarié. Cette difficulté a plusieurs causes qui sont évoquées dans l'étude ci-dessus. Parmi celles-ci on peut citer : la faiblesse numérique des effectifs en apprentissage, l'élitisme constant de l'éducation formelle, le rejet des métiers dits « difficiles » ou « à fortes contraintes » ou dont les conditions de travail sont jugées peu attractives, les collaborations encore insuffisantes entre le secteur privé et le secteur public dans la formation et les résistances au changement, ces explications relevant probablement de notre héritage culturel.

Il ne saurait y avoir de réponse unique à la question des difficultés de recrutement. Le défi de société à relever pour améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande d'emploi invite à élargir le débat.

L'analyse conduite dans cet avis montre que de nombreux facteurs entrent en jeu. Le numérique modifie profondément l'évolution des emplois dans leurs formes et leurs contenus, il révolutionne aussi le rapport à l'information et à la recherche d'emploi.

Il est temps de remettre l'orientation scolaire au centre des priorités, chaque acteur devant y prendre sa part, qu'il s'agisse des pouvoirs publics - dont l'Éducation nationale -, des entreprises et des familles.

Il est également temps de

- concerter et d'évaluer les dispositifs de manière plus collaborative en associant les usagers et les acteurs économiques. Les nouvelles instances mises en place (CREFOP) préfigurent ce changement de paradigme. Elles peuvent recourir encore davantage aux expertises des branches professionnelles, s'ouvrir aux entreprises pour définir une vision véritablement partagée des besoins pour s'adapter aux évolutions de plus en plus rapides.

- Suivre de façon rigoureuse les dispositifs de coordination mis en place entre État, Région, branches professionnelles : feuille de route emploi formation, SRDEII, CPRDFOP...

Le sujet pose la question de l'attractivité nécessaire de la région pour faire en sorte que les jeunes diplômés, notamment, restent, ou reviennent pour y exercer leurs compétences et satisfaire ainsi aux besoins en emploi.

Un sujet de préoccupation partagé entre le CESER et les jeunes...

Des lycéens du lycée Germaine Tillion (Montbéliard) étaient invités le 14 avril dernier par le CESER pour endosser le temps d'une journée le rôle d'un conseiller. Ils ont travaillé sur plusieurs sujets proches de celui traité dans le présent avis, preuve de son actualité... Comment rendre les formations plus axées sur la réussite professionnelle ?

Comment rendre la communication et la formation plus efficaces ? Les lycéens proposaient notamment :

- De veiller à ne pas dévaloriser les enseignements professionnels.
- D'intensifier les stages au-delà du stage de découverte d'une semaine en 3^e, de diversifier les filières, de présenter tous les bacs sur un pied d'égalité et d'équité totale. Certains témoignent : « *Le stage réalisé en 3^e est subi, les élèves ne sont pas encore faits pour le monde du travail, n'ont pas encore assez de base pour savoir pratiquer. C'est une période d'observation pour comprendre*

comment fonctionne le monde du travail. Quand l'élève arrive en seconde, il faudrait pouvoir diversifier les choix au-delà du bac S. En effet, la plupart des élèves choisissent le bac S car ce dernier a une influence considérable, une culture de la science, on nous impose une hiérarchisation des matières ».

- De faciliter la relation entre entreprises et stagiaires en affichant et en classant par catégories les stages dans les magazines de la Région qui sont disponibles gratuitement (ex : une page petites annonces), sur le site de la Région et sur les réseaux sociaux.

Ces réflexions croisées, se rejoignant pour la plupart, témoignent d'analyses partagées ; elles encouragent le CESER à s'ouvrir davantage aux expressions de la société civile régionale dans la diversité de sa composition et de ses âges.

Dans ce contexte, on peut parler d'un véritable changement de paradigme qui invite à penser et agir autrement entre acteurs publics et privés.

Nous avons choisi d'illustrer ce changement de paradigme dans l'emploi par le prisme d'une synthèse des travaux et recherches des philosophes Michel Serres et Marc Halévy et de la conférencière-entrepreneure Emmanuelle Duez.

Le défi de société à relever pour améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande d'emploi invite naturellement à un débat plus large à poursuivre sur la révolution anthropologique que nous vivons avec la post modernité et le post matérialisme. Cette situation inédite analysée par Emmanuelle Duez (WoMen'up et The Boson Project) ne fige plus les générations dans des attributs générationnels stables mais révolutionne la société dont le premier objet organisationnel percuté par le changement est l'Entreprise, premier lieu où les adultes « font société ».

Au-delà des contraintes d'ordre économique ou liées au système éducatif, les difficultés d'insertion des jeunes générations dans la société semblent appeler à une nécessaire réinvention de l'Entreprise comme laboratoire de ce que pourrait être la Société.

Prenant en considération les aspirations professionnelles de la génération Y, la remise en cause de l'Entreprise face aux nouvelles générations ou la transformation du travail via la fracture numérique, est une problématique, mondiale ; les Chinois ont un turnover de 6 mois seulement pour la population des moins de 30 ans ; 87 % des salariés au plan international s'estiment « désengagés » de leur entreprise.

Les modèles d'organisation pyramidale, conçus pour diminuer l'interaction entre les personnes et monter en efficience les structures, sont percutés par les nouveaux fonctionnements en réseaux.

Les entreprises se sont développées dans des univers stables en consolidant leur puissance par des brevets, des protections, des croissances externes.... Aujourd'hui les entreprises deviennent agiles et mutantes ; « l'agile mange l'inerte » !

Le passage d'un monde stable à un monde instable impacte les fondamentaux des entreprises qui sont percutées par l'obsolescence des compétences (potentiellement tous les deux ans).

Le concept même de génération n'est plus figé, il n'a même plus de sens. La génération Y dure moins de 15 ans et est mondialisée pour la première fois. La génération Z (après 1995) dure 10 ans et la génération alpha 5 ans...

L'accélération technologique, sociologique, démographique, de la data est inédite : tous les 2 jours, on produit plus de data que l'Humanité n'en a produit en 2 millions d'années ; en une vie nous sommes passés de 2 à 7 milliards d'hommes sur Terre.

On ne peut plus figer les cohortes générationnelles jusque-là fédérées par un ensemble de valeurs, de réflexes, de comportements, de logiques d'appartenance, qui font sens...

Par voie de conséquence, les Entreprises sont percutées dans leur temporalité et leurs paradigmes fondateurs,

Tendre vers une société « libérée » est un immense défi pour les ressources humaines, qui doivent gérer les multiples écarts entre les univers des collaborateurs tout en les fédérant autour d'une « culture d'entreprise » en donnant aux nouvelles générations une « raison d'être », elles qui considèrent les opportunités de développement personnel comme le critère majeur pour « choisir » une Entreprise. Cela implique de connaître les compétences de chaque collaborateur, de mettre en place des mobilités horizontales entre fonctions ou départements, de permettre un champ d'action plus ouvert à chaque salarié et de fait de lui donner davantage de responsabilité.

La transformation induite devient le recrutement de talents, de profils de personnes qui aiment apprendre, désapprendre, se remettre en cause, de talents en devenir, à l'instar des talents ancienne génération, labellisés grandes écoles par exemple...

Selon le physicien et philosophe Marc HALEVY, pour ses collaborateurs, l'Entreprise passe de Moyen à Fin en soi, d'où cette exigence de remise en cause de la raison d'être des organisations.

L'Entreprise doit avoir un « supplément d'âme » pour être le « choix de cœur » des salariés. Elle n'est plus un moyen de réussir sa vie, elle devient une fin en soi. Elle devient le lieu de réalisation de soi... ». Selon l'enquête Capgemini Consulting, autour du vecteur d'engagement des salariés, « le rêve est vital pour s'engager. »

Le rapport à l'autorité et au statutaire est percuté. L'Entreprise doit accepter de faire confiance immédiatement à la génération qui arrive et les critiques faites à la génération Y qui serait trop gâtée et déloyale sont vaines ; bien au contraire, « Bébé de la précarité professionnelle et de la précarisation en général, selon Emmanuelle Duez, l'Exigence est au cœur de ses demandes ! ».

Dans un monde où l'obsolescence des connaissances est omni présente, l'Entreprise devient une vraie école, apprenante, mutante avec une remise en cause permanente. Pour les prospectivistes en sciences humaines et en sociologie la nécessité de réinventer l'entreprise et la société est avenue, l'entreprise deviendra engagée ou ne sera pas.

Parmi les emplois directement menacés par l'intelligence artificielle et l'avènement de la planète Google, la suppression des caissières d'ici 5 ans ou celle des conducteurs de bus à 10 ans (l'ordinateur de la « Google Car » a obtenu son permis de conduire en 2016 aux États-Unis et des navettes autonomes sont déjà testées par la RATP en France) doit amener à penser le monde de demain avec les Hommes.

« L'avenir, tu n'as pas à le prévoir, tu as à le permettre ! » (Antoine de Saint-Exupéry)

annexes

Annexe 1 Membres de la commission "Formation-Recherche"	28
Annexe 2 Personnes auditionnées	29
Annexe 3 Nombre de projets de recrutement en 2017 par région (Enquête BMO, 2017)	30
Annexe 4 Dispositifs et actions mis en place au niveau du Rectorat et du ministère de l'Éducation nationale sur l'orientation et la formation (Élaboration CESER)	31
Annexe 5 Glossaire	32
Annexe 6 Bibliographie	34
Annexe 7 Sites internet	35

Membres de la commission "Formation-Recherche"

Présidentes

- Christine-Noëlle BAUDIN
- Françoise FREREBEAU

Membres

- Bernard BARTHOD
- Frédérique BEAULIEU
- Michel BERGERET
- Françoise BÉVALOT
- Bernard BLETTERY
- Emmanuelle BONNEAU-DEVAUX
- Marie-Jeanne BONTEMPS
- Jean-Claude BRADY
- Marie-Claude BUDNA
- Claire-Marie CHAPPUIS
- Marie-Odile COULET
- Daniel COURJON
- Robert CREEL
- Patricia DABERE
- Loïc DUFOUR
- Michel FALLET
- Stéphane FAUCOGNEY
- Éric FRELIN
- Dominique GENDRON
- Béatrice GENET
- Élisabeth GRIMAUD
- Nicole GUYOT
- Christian HAMONIC
- Chantal HERR-PUJOL
- Gilbert JACQUOT
- Sylvie LOUPIAS
- Françoise MARTINAT
- Jean-Pierre MUGNIER
- Xavier PAILLARD
- Jean-François PARROT
- Étienne RAVY
- Jeanne RUBIN
- Dominique RUHLMANN
- Brigitte SABARD
- Sylvain TRICHARD-COMPAROT
- Brigitte VAUGNE
- Jean-Marie VERNET
- Martine WESOLEK

Personnes auditionnées

- **Marc Billion**, Emploi-Métiers-Formation-Orientation en Bourgogne-Franche-Comté (EMFOR) - CARIF-OREF régional
- **Étienne Boyer**, vice-président du CREFOP (MEDEF)
- **Olivier Chevillard**, Rectorat académique de Besançon
- **Hélène Chrapecki**, ex-ingénieure de recherches, Pôle de compétitivité Vitagora
- **Pierre Fostier**, service Emploi et compétences - DIRECCTE Bourgogne Franche-Comté
- **Patrick Franchini**, président de l'UMIH 39, vice-président de l'UMIH Franche-Comté
- **Aline Gautherot**, ex-présidente de la CPREFF du secteur de l'aide à domicile
- **Philippe Guerder**, président du CFA Hilaire du Chardonnet
- **Bernard Guerringue**, vice-président du CREFOP (CFDT)
- **Christine Heuraux**, déléguée régionale EDF Bourgogne Franche-Comté
- **Sébastien Heurbeval**, EMFOR Bourgogne-Franche-Comté
- **Sylvie Laroche**, vice-présidente du Conseil régional de Bourgogne-Franche-Comté, en charge de l'Apprentissage et de la Formation professionnelle, des Formations sanitaires et sociales, du Dialogue social territorial
- **Sandra Louis**, déléguée régionale adjointe - ALLIZÉ Plasturgie
- **Patrick Maigret**, directeur du CFA Hilaire du Chardonnet
- **Marie-Laure Monteil**, cheffe du service études et diffusion - INSEE Bourgogne Franche-Comté
- **Brice Nafetat**, Services statistiques, études et évaluations - Pôle Emploi Bourgogne Franche-Comté
- **Laurent Pernin**, directeur général emploi formation - UIMM Franche-Comté
- **Patrick Petour**, directeur régional - INSEE Bourgogne Franche-Comté
- **Céline Quiquenel**, responsable de Cuisine Mode d'emploi(s) de Besançon
- **Marc Rey**, président de l'association « École de production » de Châlon-sur-Saône, chargé de mission chez EDF Bourgogne Franche-Comté
- **Jean Ribeil**, directeur régional - DIRECCTE Bourgogne Franche-Comté
- **Fabrice Ricord**, directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques, lycée Le Castel
- **Félix Smeyers**, Rectorat académique de Dijon
- **Marianne Staal**, EMFOR Bourgogne-Franche-Comté
- **Philippe Weber**, directeur général, Domicile 90

Des élèves de CAP 2^e année « Cuisine et restaurant » et du BP « Arts de la cuisine » du CFA Hilaire du Chardonnet.

Nombre de projets de recrutements en 2017 par Région

Région	Projets de recrutement	Difficultés à recruter	Emplois saisonniers	Rang difficulté à recruter
Île-de-France	346 628	35,60%	17,30%	12
Auvergne-Rhône-Alpes	255 028	40,10%	42,60%	6
Provence-Alpes-Côte d'Azur	215 164	37,10%	46,00%	10
Nouvelle Aquitaine	191 770	37,40%	50,40%	9
Occitanie	187 638	33,80%	50,80%	13
Grand Est	147 304	36,00%	41,70%	11
Hauts-de-France	134 411	38,00%	32,20%	8
Pays de la Loire	113 915	40,90%	44,00%	4
Bretagne	104 086	41,30%	47,20%	3
Normandie	74 052	38,60%	43,80%	7
Bourgogne-Franche-Comté	68 661	40,90%	37,50%	4
Centre-Val de Loire	58 087	43,10%	37,40%	2
La Réunion	28 042	24,60%	25,20%	17
Corse	19 844	43,70%	70,40%	1
Guadeloupe	12 037	31,60%	46,60%	14
Martinique	9 616	30,00%	39,00%	15
Guyane	5 701	29,90%	8,90%	16
Mayotte	4 482	23,80%	28,20%	18
Total	1 976 468	37,50%	39,20%	

[Besoins en Main-d'Œuvre 2017 source : sur la base des données Pôle emploi

Nombre de projets de recrutement en 2017 par Région

<http://statistiques.pole-emploi.org/bmo/bmo?la=0&pp=2017>

Dispositif et actions mis en place au niveau du Rectorat et du ministère de l'Éducation nationale sur l'orientation et la formation (Élaboration CESER)

Dispositifs mis en œuvre par l'Education nationale	Descriptif / Objectif
Parcours de formation enseignants	Rentrée 2016 Mieux appréhender les problématiques d'orientation des élèves Optimiser les partenariats établissements / monde économique pour améliorer les formations proposées et faciliter l'insertion professionnelle
Parcours avenir (élèves)	Faciliter la construction d'une compétence à s'orienter pour l'élève, de la 6 ^e à la terminale.
Mission école-entreprise des rectorats (DAFPIC)	Impulser des relations partenariales avec les branches, organisations professionnelles et interprofessionnelles et les entreprises. Appuyer la conduite de projets tels que les cellules écoles-entreprises, les référents école-entreprises en collèges
Campus des métiers et des qualifications (loi de 2013 de refondation de l'école)	Valoriser l'enseignement professionnel ; Former les demandeurs d'emplois sur les métiers d'avenir et en tension. 7 campus en région BFC : « Automobile et mobilités du futur » ; « Territoire intelligent » ; « microtechniques et systèmes intelligents » ; « maroquinerie et métiers d'art » ; « industrie technologique innovante et performante » ; « alimentation-goût-tourisme
De nouvelles formations sur les métiers en tensions (rentrée 2017)	<u>Sur l'académie de Besançon</u> ; BTS découpage-emboutissage CAP agent polyvalent de restauration. <u>Sur l'académie de Dijon</u> Bac pro boulanger-pâtissier, contrôle non-destructif, BTS services et prestations des secteurs sanitaire et social, BTS contrôle industriel et régulation automatique.

Glossaire

Branche professionnelle : Une branche professionnelle regroupe les entreprises d'un même secteur d'activité relevant d'un accord ou d'une convention collective. Elle est chargée, entre autres, de l'anticipation de l'évolution des métiers, des qualifications et des compétences par le développement de la GPEC et de la politique de formation des salariés.

Emplois à pourvoir : désigne les postes pour lesquels les entreprises recherchent des candidats.

Emplois vacants : telle que définie par l'Union européenne, cette notion désigne tous les postes à pourvoir à un moment donné ; en France dans le débat public elle ne prend souvent pas en compte les emplois vacants depuis quelques jours des postes qui ne sont pas encore disponibles mais pour lesquels des recherches sont en cours ou envisagées. Cette notion harmonisée est cependant loin d'être prise en compte de manière uniforme dans les différents pays européens, ce qui rend les données difficilement comparables entre pays. (COE, 2013).

FAFIH : Le Fafih est l'OPCA de l'Hôtellerie, de la Restauration et des activités de loisirs.

www.fafih.com

CARIF-OREF : Centre Animation Ressources d'Information sur la Formation / Observatoire Régional Emploi Formation

<http://www.intercariforef.org/reseau/>

CPREF : Commissions paritaires régionales emploi-formation. Mises en place en 2009, les CPREF mettent principalement en œuvre les orientations de la commission au niveau national (CPNEF) et de la commission mixte paritaire (CMP). Elles sont composées à parité dans chaque région par chaque organisation syndicale représentative au niveau national, et d'un nombre équivalent de représentants de fédération ou unions d'employeurs de la branche.

Certificats de Qualification professionnelle (CQP) : Ce sont des certifications spécifiques créées et délivrées dans une branche professionnelle. La qualification n'est reconnue que par la branche professionnelle concernée. Elle permet de reconnaître des savoir-faire propres à un métier quand il n'existe pas de diplôme correspondant. Elle est reconnue dans la convention collective de la branche professionnelle. Certains CQP enregistrés au

Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), peuvent être reconnus en dehors de leurs branches professionnelles d'origine.

Pôle Emploi : Pôle emploi Bourgogne-Franche-Comté compte près de 2 000 collaborateurs, 85 % sont répartis dans 38 agences, 7 points-relais, 5 agences spécialisées. Une plateforme régionale a également pour mission d'accompagner les demandeurs d'emploi dans leur parcours de transition professionnelle.

Point relais emploi : Plateformes d'échanges, d'information et d'animation, les points relais mettent en synergie des acteurs (Pôle emploi, missions locales, Cap emploi, chambres consulaires, départements) pour proposer des services aux demandeurs d'emploi en recherche d'un travail, aux salariés souhaitant évoluer dans leur carrière professionnelle, aux chefs d'entreprises désireux de disposer d'un accompagnement en phase d'embauche.

Préparation opérationnelle à l'emploi (POE) : La Préparation opérationnelle à l'emploi (POE) permet à une entreprise de bénéficier d'une aide financière pour former un demandeur d'emploi, préalablement à son embauche, ou certains salariés en contrat aidé. Objectif : faire acquérir à l'intéressé les compétences nécessaires à la tenue du poste. Ce type de POE, dite "individuelle", est à distinguer de la POE collective organisée à l'initiative d'une branche professionnelle. Dans le cadre de la préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC), l'initiative est prise par la branche professionnelle qui identifie des besoins collectifs non couverts. (voir fiche technique / POEC).

« Tous industrie » : Initié en Franche-Comté en 2015, étendu à la Bourgogne Franche-Comté en 2017, ce projet est porté par le Pavillon des sciences, l'UIMM, la CCIR et la Région. Partenarial, le projet vise les objectifs suivants : susciter un intérêt renouvelé des jeunes et leur entourage pour l'industrie et la technique, valoriser les productions et les savoir-faire, montrer les parcours possibles dans l'industrie, renforcer les liens existant entre plateformes industrielles, formations, enseignement supérieur recherche et entreprises industrielles. D'un montant prévisionnel de 1 393 000 € (dont 130 000 € de la Région) et d'une durée de 4 ans, il se compose de 5 actions : Un salon des métiers industriels et de l'entreprise (SMILE), des expérimentations

(« une technologie, un projet »), des productions audiovisuelles (« un scénario, une industrie »), des animations développées par le Pavillon des sciences (autour de la nutrition, santé et de l'espace).

Validation des acquis de l'expérience (VAE)

<http://www.vae.gouv.fr/>

Unités décentralisées d'apprentissage : Le CIRFAP, CFA de la branche plasturgie, porte en région Bourgogne Franche-Comté des Unités Décentralisées d'Apprentissage (UDA) à Dijon et Sens, lesquelles proposent au sein d'établissements existants (lycée, ESIREM, IUT), des formations utiles à la branche : bac pro plasturgie, master en écoconception, BTS Europlastic, Licence professionnelle PIOCEP...). L'avantage principal est de pouvoir proposer des formations sur des bassins de formation et d'emploi qui en seraient dépourvus.

Bibliographie

AVIS du CESER et RAPPORTS de l'EXÉCUTIF RÉGIONAL

Mise en œuvre du plan d'urgence pour la formation des demandeurs d'emploi (26/4/2016)

Fusion des CARIF-OREF (10/01/2017)

Convention de partenariat entre la Région BFC et Pôle Emploi (12/12/2016)

Service public régional de la formation professionnelle (26/4/2016)

ÉTUDES, RAPPORT, ARTICLES

- Préconisations du CNECSCO, « De vraies solutions pour améliorer l'orientation, les formations et l'insertion des jeunes de l'enseignement professionnel » - juin 2016

- Enquête Besoins de Main-d'œuvre - Pôle Emploi, 2016 et 2017

- Quels sont les métiers qui peinent à recruter ? Les dossiers d'Alternatives économiques, janvier 2016

- Mutations industrielles et évolution des compétences, La Fabrique de l'industrie, avril 2016

- « Emplois durablement vacants et difficultés de recrutement », Conseil d'orientation pour l'emploi, septembre 2013

- « Automatisation, numérisation et emploi », Conseil d'orientation pour l'emploi, janvier 2017

- Services à la personne et aux collectivités : des besoins croissants en main-d'œuvre – INSEE Bourgogne Franche-Comté, mars 2017

- Pôle Emploi, point d'étape mise en œuvre du plan « 1 million de formations », agence de Dole, 14/9/2016

- Ministères de l'Éducation nationale, du travail, de l'économie et des finances, « Campus des métiers et des qualifications », Enjeux, mise en œuvre et pilotage », 2017

- État des lieux des besoins des associations de solidarité, UNIOPSS, mars 2016

Sites internet

Allizé plasturgie

www.allize-plasturgie.org/

CCI Bourgogne Franche-Comté

www.bourgognefranchecomte.cci.fr/

Comité d'orientation pour l'emploi

www.coe.gouv.fr/

Conseil national d'évaluation du système scolaire

www.cnesco.fr/fr/

CIRFAP (Centre de formation pour la branche plasturgie)

www.cirfap.com/

Centre d'études et de recherches sur les partenariats
avec les entreprises et les professions (CERPEP)

<http://eduscol.education.fr/pid31532/stages-cerpep-de-formation-en-milieu-professionnel.html>

EMFOR Bourgogne Franche-Comté

www.emfor-bfc.org/

FAFIH

www.fafih.com/

Fédération nationale des écoles de production

www.ecoles-de-production.com/

Groupements d'employeurs pour l'insertion et la
qualification (GEIQ)

www.lesgeiq.fr/

INSEE

www.insee.fr/fr/accueil

ONISEP

www.onisep.fr/

www.monorientationenligne.fr/qr/index.php

Pôles de compétitivité

competitivite.gouv.fr/

www.vitagora.com/

www.nuclearvalley.com

www.plastipolis.fr/

www.polemicrotechniques.fr/

www.vehiculedufutur.com/

Portail « Orientation, Formation, Emploi en Bourgogne
Franche- Comté »

www.orientation-formation-emploi.org/

Pôle Emploi

www.pole-emploi.fr/region/bourgogne-franche-comte

www.emploi-store.fr/portail/services/laBonneFormation

UIMM : chambres syndicales de Bourgogne et de
Franche-Comté

<https://uimm.fr>

Observatoire de la métallurgie

www.observatoire-metallurgie.fr/metiers

UMIH

www.umih.fr

déclarations

Jean-Luc Piton, au nom de la CCIR	36
Joseph Battault, au nom de la CFDT	36
Annick Guyénot, au nom de la CGT	36
Christian Hamonic, au nom de la Ligue de l'enseignement	37

Jean-Luc Piton, au nom de la CCIR

L'INSEE a publié récemment une étude qui cible comme première préoccupation des entreprises les difficultés d'embauches pour faire face à leurs commandes. Cette problématique est devenue récurrente et concerne désormais tous les secteurs d'activité. Le paradoxe que représente cette situation face à un niveau dramatique du chômage en France et notamment pour les jeunes, rend d'autant plus légitime le rapport qui nous est présenté.

Ce rapport bien documenté, détaille les trois aspects à mon avis les plus importants :

- la question des mobilités, point noir majeur dans l'adéquation des offres aux demandes d'emplois,
- l'impact du numérique, dont l'égalité d'accès (dans toutes l'acceptation de ce mot) doit être garantie à tous,
- le facteur humain, qui intègre l'éducation et la formation professionnelle.

En ce qui nous concerne, je considère que le paragraphe consacré aux "Relations École-Entreprises" aurait mérité un développement, pour intégrer les très nombreuses actions conduites sur les deux Rectorats, notamment celles déjà soutenues par le Conseil régional, telles que les Mini-Entreprises.

De même, un bilan du plan 500 000 formations supplémentaires de demandeurs d'emploi serait particulièrement utile pour appréhender la même question sous un autre angle.

Enfin, l'insertion est un sujet qui ne peut être écarté. Les expérimentations en cours, à l'exemple des structures constituées sur les territoires départementaux, dans le but de dynamiser leurs dépenses au titre du RSA, conduisent à des conclusions opérationnelles qui peuvent apporter des analyses pertinentes et donc des axes d'action, et qui expliquent, en conséquence, pourquoi on peut avoir le sentiment des fréquents échecs de Pôle Emploi : combien d'entreprises n'ont-elles pas constaté qu'elles ont recruté, après des recherches longues des salariés qui en fait étaient inscrits à Pôle Emploi et dont le CV ne leur avait pas été transmis quand l'entreprise avait interrogé Pôle Emploi. Je souhaite que le rapport soit donc complété dans les mois prochains dans ces directions.

Joseph Battault, au nom de la CFDT

Les difficultés de recrutement existent ? D'abord pour les salariés et les chômeurs !

Nous ne nions pas que des problèmes de recrutement des compétences diverses existent aussi pour les entreprises. Soulignons que l'enquête BMO qui sert d'introduction à cet avis nous paraît trop limitée, et trop partielle pour rendre compte de ces difficultés. Dans un contexte où plus de 1 600 000 embauches ont lieu tous les ans en BFC, la prévision de 68 000 recrutements dont environ $\frac{3}{4}$ seulement se réalisent, cette enquête ne peut être significative.

Certaines préconisations vont dans le bon sens et la CFDT les partage. Mais là encore beaucoup restent très généralistes. Cet avis aurait pu très concrètement examiner quatre mesures qui se mettent en place et sont de la responsabilité du Conseil régional.

- Le Conseil en évolution professionnel qui accompagne les salariés doit certainement avoir des renseignements sur la manière dont les salariés s'orientent pour retrouver un emploi. La Région a tenté cette expérience très tôt en Bourgogne.

- Le passeport Compétences en Bourgogne, passeport formation en Franche Comté ont été mis en place. Ils permettent aux salariés de valoriser leurs compétences pour retrouver un travail.

- Le FPSPP (fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels) géré par les partenaires sociaux a débloqué des financements pour former 500 000 demandeurs d'emplois supplémentaires en 2016 et 2017. En BFC ce sont plus de 16 000 formations supplémentaires qui sont mises en place.

- Le Conseil régional a initié une conférence sociale en Novembre dernier, cette conférence a débouché sur une formation action pour faciliter un dialogue social territorial au plus près des réalités économiques et d'emploi des territoires.

Autant d'initiatives qui, si elles sont citées ne sont pas valorisées. Elles devraient être portées au débat, analysées, et doivent permettre de faciliter très concrètement l'accès à l'emploi. Elles auraient permis une approche des acteurs et des opérateurs en prise avec les réalités.

Si l'amélioration du processus d'orientation et de la qualité des formations est importante, elle a cependant peu à voir avec le manque d'attractivité de certains métiers. Selon la CFDT, les conditions de travail (horaires, pénibilité, risques professionnels...) les salaires, les évolutions de carrière, la sécurisation des parcours y sont pour une grande part. Les branches professionnelles ont tout intérêt à s'en saisir si elles veulent recruter durablement.

Les causes des difficultés de recrutement sont multiples, l'avis les cite pages 6 et 7. Et il n'y a pas de réponse unique mais les réponses résident bien dans la mise en mouvement des acteurs par le dialogue social qui doit être développé en BFC.

La CFDT votera cet avis.

Annick Guyénot, au nom de la CGT

En préambule, la CGT partage le constat que les secteurs qui n'arrivent pas à recruter cumulent bas salaire, pénibilité et temps partiels imposés. Il en est ainsi dans certains métiers du Bâtiment, de l'Hôtellerie-restauration et de l'Aide à la personne. Par exemple, deux tiers des jeunes diplômés de la restauration fuient ce secteur dès que possible pour échapper à des conditions de travail par trop dégradées.

Pour compléter et enrichir ce projet d'avis d'auto-saisine, la CGT souhaite valoriser plusieurs auditions qui contribuent à répondre aux défis soulevés en terme de dialogue social territorial, d'enseignement professionnel public, de conditions d'emploi et de travail dans les secteurs « dits » en tension...

Du point de vue du dialogue social territorial...

Le Directeur de la DIRECCTE Bourgogne-Franche-Comté s'est prononcé pour « une connexion de proximité

entre la demande économique et la demande sociale avec au cœur de cette connexion la formation initiale et continue ».

En ce sens la déclaration d'intention signée par la Région, l'État, le Rectorat et l'ensemble des organisations syndicales représentatives des employeurs et des salariés lors de la conférence régionale du dialogue social organisée par la présidente de Région en novembre 2016, mériterait des prolongements opérationnels pour :

- Développer des projets sur les territoires en coordination avec les collectivités territoriales pour favoriser les bonnes pratiques en matière d'aide à l'orientation, de promotion de la formation professionnelle et de création d'emplois ;
- Étendre le soutien régional aux contrats de professionnalisation en CDI, le Conseil en évolution professionnelle ou les passeports professionnels.

Pour la CGT, ce dialogue social territorial, à intégrer au service public de l'emploi, peut aussi s'appuyer sur les dispositifs nouveaux issus des réformes successives de la formation professionnelle (Compte Personnel de Formation, Conseil en Évolution Professionnelle et entretien professionnel) que les salariés individuellement et collectivement doivent pouvoir mobiliser.

Utilisés avec détermination, à l'initiative des personnes mais garantis collectivement, ces dispositifs et droits ouvrent la possibilité de :

- Construire son projet d'évolution professionnelle et faire reconnaître ses qualifications avec l'entretien professionnel, le Conseil en évolution professionnelle (CEP), le bilan de compétences, le passeport de formation orientation et la validation des acquis de l'expérience (VAE).
- Réaliser un projet personnel avec le congé individuel de formation (CIF).
- Obtenir une formation dans le cadre du plan de formation ou d'une période de professionnalisation.
- Revendiquer, négocier une formation en utilisant son compte personnel de formation (CPF) pour la financer en tout ou partie.

La proposition du CESER relatif à l'abondement par la Région des Comptes Personnels de Formation (CPF) des salariés participe de cette démarche.

Du point de vue de l'enseignement professionnel public...

La CGT renouvelle ses propositions pour :

- La reconnaissance de l'égalité entre les filières générale, technologique et professionnelle.
- L'inscription dans une démarche de service public de l'enseignement privé, en tant que partie du système éducatif national et l'apprentissage, en tant que voie de formation professionnelle initiale.
- La reconnaissance de l'éducation populaire dans ses missions d'émancipation et de formation du citoyen.

L'apprentissage doit être conçu en complémentarité et non en concurrence à la voie scolaire.

Le service public de l'orientation scolaire et professionnelle doit accompagner chaque jeune tout au long de sa scolarité et lui permettre d'accéder à la filière

de son choix. Il doit faire le lien entre le système éducatif et le monde du travail dans le respect des aspirations de chaque jeune.

Du point de vue des conditions d'emploi et de travail...

Le Directeur des formations professionnelles et technologiques du Lycée Castel à Dijon a pointé le « respect des conditions de travail et une branche pas suffisamment réglementée » pour l'hôtellerie-restauration. Le Directeur général de l'association d'aide à domicile « Domicile 90 » a rappelé la « pénibilité des métiers du secteur et le déséquilibre entre les conventions collectives qui favorise économiquement le secteur lucratif par rapport au secteur associatif ».

Pour la CGT, deux enjeux restent en perspective :

- Maintenir, dans une démarche de service public d'orientation et de formation, des diplômes professionnels de l'éducation nationale de qualité, intégrés dans les conventions collectives pour une reconnaissance juridique des compétences des salariés avec la rémunération afférente.

- Promouvoir une véritable culture de la prévention des risques professionnels et de la pénibilité dans les secteurs « dits » en tension en développant des politiques publiques régionales s'appuyant sur le Plan Régional Santé au Travail 2016-2020 porté par les acteurs publics Région, DIRECCTE et ARACT Bourgogne-Franche-Comté, les organisations syndicales d'employeurs et de salariés et tous les acteurs du champ régional Santé au Travail.

Avec le développement de ces trois points de vue particuliers, la CGT se prononce favorablement sur cette auto saisine qui mérite un prolongement à partir de l'évolution des secteurs « dits » en tension et des différentes pistes de travail suggérées par les auditions, ceci pour affiner et enrichir à moyen terme les propositions du CESER.

Christian Hamonic, au nom de la Ligue de l'Enseignement

Alors que notre région connaît un taux de chômage élevé, même s'il est l'un des plus faibles de France, des milliers de postes vacants ne sont pas pourvus. Situation kafkaïenne aux yeux de nos concitoyens que cette autosaisine s'emploie à éclairer de manière fouillée, dense et convaincante. Au cours de ces derniers mois, notre commission a pu mesurer l'implication de tous ceux qui s'investissent au quotidien pour apporter des réponses aux besoins des entreprises et aux personnes en recherche d'emploi en Bourgogne-Franche-Comté.

Parce qu'il aborde simultanément les questions d'orientation, de formation et d'attractivité des emplois, nous partageons entièrement cet avis, pas si facile à construire. Un grand merci donc à nos coprésidentes pour avoir su animer ce travail collectif avec constance et méthode.

Quelques réflexions sur 3 sujets abordés dans cette saisine qui conditionnent pour partie la réussite de nos préconisations :

- La culture économique.
- L'orientation tout au long de la vie.
- L'implication des parents.

Renforcer la culture économique

La France peine à combler son retard. C'est encore l'une des matières que notre pays se dispense d'évaluer dans le cadre des enquêtes PISA qui mesurent les performances éducatives des pays développés. De bonnes pratiques existent pourtant à tous les niveaux d'enseignement : dans le primaire avec l'intervention d'artisans, d'employés qualifiés, l'existence de pratiques coopératives, dans le secondaire avec des stages organisés en entreprise, la création de juniors entreprises et dans le supérieur également. On doit s'appuyer sur la valeur exemplaire de ces initiatives et les généraliser de manière à ce que chaque jeune se construise aussi dans ce domaine essentiel de l'activité humaine qu'est l'économie pour mieux la maîtriser demain.

S'orienter tout au long de la vie

S'orienter, c'est être en mesure de choisir et les bons réflexes se cultivent dès le plus jeune âge. Certains pays d'Europe, dans le cadre de la scolarité obligatoire, consacrent une année complète à l'orientation de leurs jeunes. Au cours de ce cursus, ils acquièrent les dispositions d'esprit et les démarches pour pouvoir choisir une voie professionnelle, s'adapter et donc se former tout au long de leur vie. Si la situation est en net progrès, nos jeunes ne bénéficient que de quelques semaines dans le meilleur des cas. De l'école aux entreprises, avec le soutien des pouvoirs publics locaux, tout le monde se dit prêt à mieux coopérer, ce qui constitue un signe encourageant. Il conviendrait maintenant de soutenir et de généraliser les initiatives qui constituent autant de bonnes pratiques. Sans doute faudrait-il bousculer certains dogmes qui, au fil du temps, alors que la République nous enjoint de valoriser tout autant le travail manuel que le travail intellectuel, ont favorisé des filières qui ne réussissent qu'à une minorité, n'ont aucun effet d'entraînement sur le reste du système éducatif et finissent par devenir discriminatoires au corps défendant de ceux qui les portent.

Impliquer réellement les parents

Ce n'est pas seulement souhaitable, c'est essentiel. Mais c'est une question difficile car les relations École-familles souffrent d'un héritage historique défavorable. Les autorités publiques et les associations de parents d'élèves rivalisent d'ingéniosité pour tenter d'intéresser les parents à l'École et les acteurs de l'éducation aux parents. Si l'on s'en tient à des textes généraux ou à la bonne volonté, il est à craindre que ces relations ne s'améliorent guère. Comme l'école reste le ciment de notre « vivre ensemble », sans doute devrions-nous imaginer une série de droits et de devoirs impératifs qui donnerait du sens et du poids à cette relation si importante. Autrement dit, en contrepartie du droit à une éducation de qualité, pourquoi ne pas imaginer un devoir de participation des parents ou au moins d'information sur les programmes, les méthodes, les enjeux ?

CESER BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ

Conseil économique social et environnemental régional



Site de Besançon

4 square Castan | CS51857
25031 Besançon cedex
Tél. 03 81 61 62 90 | Fax 03 81 82 83 03



Site de Dijon

17 boulevard de la Trémouille | CS23502
21035 Dijon cedex
Tél. 03 80 44 34 32 | Fax 03 80 44 33 09

www.ceser.bourgognefranche-comte.fr

Retrouvez-nous également sur

