

GPEC

DU
BASSIN D'AURILLAC

EMPLOI & COMPÉTENCES DE DEMAIN

Ensemble préparons
l'emploi de demain



Les financeurs



Le Comité de pilotage



Anticiper les emplois et les compétences pour maintenir la compétitivité des entreprises et renforcer l'attractivité du Bassin d'Aurillac ;

renforcer un écosystème favorable au développement des entreprises ;

anticiper et accompagner les mutations économiques du territoire en s'appuyant sur les entreprises, leur stratégie et leurs besoins :

tels sont les enjeux qui ont conduit la Communauté d'Agglomération du Bassin d'Aurillac à initier une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences de territoire (GPEC). **Des enjeux de développement pour les entreprises qui rejoignent les enjeux démographiques et de développement du territoire !**

La GPEC est ainsi partie intégrante du volet économique de la stratégie globale portée par la CABA pour son territoire. Elle s'articule avec les outils fonciers et immobiliers mis à disposition des entreprises, et le renforcement de l'ingénierie de projet pour conforter l'innovation et la structuration territoriale.

Pour accompagner la dynamique économique à 5/10 ans du Bassin d'Aurillac, la GPEC est une démarche :

- *bottom up*, qui part des besoins des entreprises ;
- *collective*, qui associe l'ensemble des acteurs pour contribuer à l'émergence d'une démarche partagée et efficiente tout en conservant à chacun son périmètre d'intervention et de responsabilité ;
- *opérationnelle*, le diagnostic n'étant qu'un préalable à un plan d'actions territorial.

Lancée au 2^e semestre 2016, la démarche de GPEC du Bassin d'Aurillac se décline en 3 phases (qui peuvent se chevaucher) :

- élaborer un diagnostic prospectif et partagé basé sur les besoins des entreprises ;
- construire ensemble les actions sur le territoire tout en enrichissant et consolidant le diagnostic de terrain ;
- expérimenter au plus tôt les actions.



Pour mener à bien ce projet, la CABA s'est appuyé sur un cabinet spécialisé en Ressources Humaines : CRP Consulting, qui a été chargé de son animation.

Pour nourrir la dynamique collective au service de l'attractivité du territoire, de l'économie et de l'emploi, la démarche intitulée « GPEC du Bassin d'Aurillac. Emploi et compétences de demain » associe au sein d'un Comité de pilotage

- des entreprises : Soulier Bâtiment, groupe Altitude, Biose, Qualiac ;
- les services de l'Etat : Service public de l'emploi, Direccte ;
- la Chambre de Commerce et d'Industrie du Cantal ;
- Pôle emploi ;
- l'APEC (Association pour l'emploi des cadres) ;
- des organisations syndicales : CPME, MEDEF, CFDT, CFE-CGC, CFTC.

Pour financer cette opération d'un coût de 65 000 € TTC, la CABA a mobilisé les soutiens de :

- l'Europe (Leader) : 43 000 €
- l'Etat (Direccte dans le cadre du CPER) : 10 000 €.





Diagnostic

Optimiser et décroisonner

Afin d'identifier des besoins communs pour mettre en place des leviers véritablement efficaces, le choix initial a été d'accompagner prioritairement les entreprises dont la taille nécessite une approche plus structurée des problématiques d'emploi et de compétences. C'est pourquoi la démarche a ciblé, dans un premier temps, les entreprises privées de plus de 50 salariés, tous secteurs confondus : Industrie Agro-Alimentaire (IAA), Industrie, Construction, Services, Transports. Sur le Bassin d'Aurillac, cela représente un potentiel de 50 entreprises et 4 500 salariés.

Ce parti pris a répondu aussi à l'enjeu de faire émerger un collectif d'entreprises, en s'appuyant sur celles qui ont une responsabilité particulière au regard de leur taille sur le territoire. Pour autant, afin de prendre la mesure de l'ensemble des enjeux, les autres secteurs et segments ont également été approchés et associés (*voir ci-après*).

27 entreprises sondées, de multiples acteurs mobilisés

À l'automne 2016, un diagnostic approfondi a été réalisé auprès de 27 entreprises volontaires pour s'inscrire dans la démarche, représentant plus de 3 000 emplois, soit plus de 60% des emplois au sein des entreprises de plus de 50 salariés. Allié à la palette des secteurs d'activité concernés (IAA, industrie, construction, commerces, services, transports), cette participation large a permis de garantir une stricte représentativité de l'échantillon sondé. 26 établissements relevant du secteur marchand et 1 établissement du secteur non-marchand ont ainsi reçu en entretien individuel un consultant du cabinet CRP Consulting.

La consolidation de ces enquêtes de terrain s'est poursuivie fin 2016 et début 2017 au travers d'étapes mobilisant différents partenaires :

- 5 groupes de travail, associant plus de 50 participants, pour approfondir les enjeux associés à l'attractivité, aux métiers en tension (production et maintenance, conducteurs routiers, bouchers), et à la coordination des acteurs de l'emploi ;
- des entretiens complémentaires avec les représentants des autres secteurs d'activité (agriculture, artisanat, bâtiment, hôtellerie-restauration, services à la personne) ;
- une consolidation et une analyse des données et chiffres territoriaux (INSEE et autres),
- une validation des principales étapes lors de 3 Comités de pilotage.

Des atouts, des enjeux

Le diagnostic a fait apparaître un système actuellement à l'équilibre en matière d'emploi et de recrutements, s'appuyant sur une main d'œuvre de qualité, sérieuse, fidélisée, et des besoins connus. Cependant, des difficultés se font jour sur des métiers en tension, sur le recrutement de compétences spécifiques, et sur la mise en place de véritables stratégies prospectives de recrutement. L'étude a également identifié la nécessité d'un décloisonnement des acteurs et l'envie des entreprises de participer à la construction d'une stratégie d'attractivité économique du territoire.

Les principaux enseignements du diagnostic sont les suivants :

1 - un système à l'équilibre, avec principalement des enjeux d'optimisation

- les entreprises de + 50 salariés ont développé des stratégies RH efficaces d'adaptation aux caractéristiques du bassin d'emploi (fidélisation et polyvalence de la main d'œuvre, intégration des jeunes) ;
- les départs en retraite sont peu prégnants et faciles à anticiper pour les entreprises de plus 50 salariés ;
- il existe néanmoins des difficultés sur des métiers en tension et le recrutement de cadres ou de compétences qui renvoient à des réponses spécifiques.
Métiers qui apparaissent en tension (pour certains aussi au niveau national) : conducteurs routiers, métiers de la production et de la maintenance, boucher, services à la personne, métiers du bâtiment

2 - un système cloisonné et des acteurs porteurs de contradictions

- la main-d'œuvre est captive et stable et pourtant la fidélisation demeure une priorité. Le besoin de dynamisation est fréquemment évoqué par les entreprises alors même que la réponse au recrutement n'est souvent envisagée que de manière ponctuelle, et non replacée dans le cadre d'un processus, d'une politique prospective ;

Quelques chiffres*

*issus de l'échantillon volontaire pour le diagnostic, soit 27 entreprises représentant 3 060 emplois

- priorités des stratégies d'entreprises : développer de nouveaux marchés à 76%, investir à 59%
- 8 entreprises sur 10 affirment posséder en interne les compétences nécessaires à leur développement
- dans les 50 entreprises de + 50 salariés : 20% à 40% de salariés de moins de 30 ans
- 7% des salariés partiront à la retraite d'ici 2020 (soit 240 départs ; sur l'ensemble des + 50 salariés : 400 à 600 sur le secteur marchand, 1 520 sur le secteur non marchand)
- enjeu fort de transmission des entreprises artisanales et agricoles (23% des chefs d'entreprises artisanales ont + de 55 ans, 55% des chefs d'entreprises agricoles ont + de 50 ans)
- 3% à 4% de turn over moyen annuel (en France : 16,8% en 2015)
- 5% de prévision de recrutement à 5 ans, en continuité par rapport à la période précédente (8% à 10% en incluant les départs en retraite)
- 10% d'intérim (soit 300 emplois), 4 à 5 entreprises sur 10 y recourent

2 -

- il existe un cloisonnement entre les acteurs qui amène notamment à envisager des solutions à titre individuel et non à des dimensions collectives qui seraient plus efficaces. L'enjeu de décloisonnement se situe tant en interne qu'en externe entre les entreprises, les acteurs de l'emploi, de la formation.

3 - *le besoin de partager un dessein collectif de territoire*

- La reconquête d'une image et d'une attractivité territoriale constitue un socle indispensable à l'optimisation des réponses aux besoins liés à l'emploi. Les chefs d'entreprises, parce qu'attachés au territoire, expriment le besoin de reconnaissance de leur fonction économique et sociale et, plus globalement, celui de participer plus fortement au dessein collectif du territoire.



Plan d'actions

3 axes de travail, des cibles prioritaires

Sur la base du diagnostic a été élaboré un plan d'actions articulé autour de 3 axes (*cf. ci-contre*) :

- optimiser **l'adéquation entre l'offre, la demande d'emploi** et les compétences
- co-construire et déployer la **stratégie d'attractivité** du bassin d'emploi
- créer les conditions de **décloisonnement des acteurs**.

Ce plan d'actions intègre aussi des cibles prioritaires :

- une meilleure prise en compte des **demandeurs d'emploi du territoire**, premier vivier pour le recrutement, par le partage de la connaissance des profils des demandeurs et l'ajustement entre l'offre et la demande d'emploi (via la formation professionnelle notamment) ;
- la connexion des **jeunes, dès la 3^{ème}**, et des entreprises, en valorisant les métiers et les parcours professionnels auprès des jeunes du territoire et hors territoire via des événements impliquant plus largement les entreprises ;
- **le recrutement** à l'extérieur en ciblant des bassins d'emploi adaptés et en mettant en place une politique d'accueil et de services pour les salariés qui s'installent durablement sur le territoire.

Des initiatives portées par tous les acteurs

Répondant à la volonté d'opérationnalité, les acteurs de la GPEC du Bassin d'Aurillac ont initié les premières actions y compris en parallèle de la phase Diagnostic. La démarche est collective, elle se traduit donc par une mutualisation des actions, chacune étant portée par le ou les acteurs pertinents selon leur champ de compétence, par exemple :

- la CABA et son animateur GPEC,
- la Chambre de Commerce et d'Industrie du Cantal,
- les services de l'Etat,
- les organisations professionnelles (ex. : CPME),
- l'APEC, etc.

toujours en impliquant les entreprises concernées dans chaque secteur.

Le plan d'actions

Axe 1 : Optimiser l'adéquation entre l'offre, la demande d'emploi et les compétences

Favoriser l'anticipation collective des besoins et optimiser le levier de la formation pro sur les métiers en tension

Conducteur routier
CPME

Technicien de maintenance
CCI-Campus

Services à la personne
COEF 15

BTP

Accompagner les entreprises dans l'anticipation stratégique et la politique RH

Actions collectives Conseil Stratégie RH

Intégrer le recrutement dans un processus RH

Faire vivre des lieux d'échanges processus RH

Un dispositif jeunes spécifique

Valorisation des offres Cantal à l'extérieur

Salon Emploi virtuel / déc 2017

CCI

Forum des Métiers - fév 2018

Made in Cantal - déc 2018

Orientation des jeunes dès le collège
Services de l'Etat

Accueil stage, alternance

Consolidation/adaptation des formations supérieures

Axe 2 : Construire et partager un positionnement et déployer la stratégie d'attractivité du Bassin d'emploi sur le territoire et à l'extérieur

Porter ensemble un nouveau discours co-construit entre les élus et les entreprises, pour conforter l'attractivité économique interne et externe du territoire

Un séminaire Elus - Entreprises / nov 2017
CABA-GPEC

Impliquer les entreprises dans la promotion du territoire

Accompagner les entreprises dans leur communication

Ateliers Marque employeur / mai 2017
CABA-GPEC / APEC

Discours commun

Appui à la réalisation de vidéo de présentation des entreprises

Optimiser les conditions d'accueil des actifs

Logement temporaire

Développement des services y compris emploi du conjoint

Axe 3 : Créer les conditions de décloisonnement des acteurs

Prolonger la GPEC T et construire une gouvernance

Lien avec la création de l'antenne départementale de l'agence régionale de développement économique

S'appuyer sur le SPEL en tant que cadre institutionnel et facilitateur de l'emploi

Pilotage observatoire
Objectiver et partager les données sur l'emploi, les secteurs en tension

Reporting de la mise en œuvre des actions GPEC T
CABA-GPEC / SPEL

actions lancées

Quelques exemples des premières opérations mises en œuvre :

- plans d'actions RH individuels pour les entreprises engagées dans la démarche de GPEC : 6 jours de consulting alloués pour 3 entreprises volontaires de février à avril 2017 ;

- conducteurs routiers : réunion organisée le 2 mai 2017 par la CPME associant les entreprises de transport et un organisme de formation ;

- atelier Marque Employeur organisé par la CABA-GPEC et animé par l'APEC, le 30 mai 2017 ;

- techniciens de maintenance : formation en cours de mise en place par la CCI (Campus) ;

- orientation des jeunes (Collège) : travail en cours au sein des services de l'Etat ;

- séminaire élus-entreprises autour de la stratégie d'attractivité le 16 novembre 2017 organisé par la CABA-GPEC ;

- Salon de l'Emploi virtuel initié par la CCI en partenariat avec Pôle Emploi en décembre 2017.



Une stratégie d'attractivité économique

Le 16 novembre, dans les salons de réception du Stade Jean Alric, un **séminaire élus-entreprises** organisé par la CABA-GPEC réunit 70 participants. Ce temps fort autour de l'enjeu de l'attractivité a été intitulé : « **Partageons et construisons ensemble le futur économique de notre territoire** ». Autour de 44 représentants d'entreprises ont été associés le Conseil départemental du Cantal, la Région Auvergne-Rhône-Alpes, les services de l'Etat, la CCI, les chambres consulaires, organisations et syndicats professionnels.

Un travail en atelier, selon le format « world café », va proposer d'approfondir deux questions-clés :

- quelles sont les valeurs du territoire qu'entreprises et collectivités doivent porter ensemble ? (message, arguments, pistes d'actions)

- comment les élus et les entreprises peuvent travailler ensemble pour un territoire plus attractif, pour croiser les regards sur l'économie, pour valoriser les potentiels auprès des habitants et à l'extérieur ?

Résolument axé sur un format collaboratif, de co-construction, ce séminaire a pour objectif de définir des cadres de travail et d'action communs entre élus, acteurs économiques et entreprises **au service de l'attractivité et de la lisibilité du Bassin d'Aurillac**.

Dans les mois à venir, le travail va se poursuivre au travers de la mise en œuvre du plan d'actions, de leur suivi et de leur évaluation.