



# CINQ ENJEUX POUR LA REGION CENTRE A L'HORIZON 2015

**CCREFP CENTRE**

Comité de Coordination Régional  
de l'Emploi et de la Formation Professionnelle  
de la région Centre

**Juin 2009**

Groupe de travail animé par M. Hillau et M.B Rochard  
Avec la participation de P. Le Roy  
ORFE - GIP ALFA CENTRE

## CINQ ENJEUX EMPLOI-FORMATION

Le groupe de travail « Prospective des métiers et des qualifications » du CCREFP a réfléchi sur l'emploi à l'horizon 2015. Après avoir construit des scénarios, le centre des débats a porté sur les enjeux auxquels la région sera confrontée à cet horizon. Cinq enjeux transversaux concernant l'emploi, les qualifications et les formations ont été mis en évidence.

### S'inscrire dans une perspective de développement durable

La plupart des activités seront concernées par la nécessité de passer à une économie et à des modes de vie respectueux de l'environnement au niveau mondial. **L'impact portera tant sur les profils des métiers et les modes d'organisation** des entreprises, que sur les pratiques professionnelles. L'application de la première loi issue du Grenelle de l'environnement devrait accélérer le processus.

Dans tous les secteurs, le système de **formation tout au long de la vie**, tant initiale que continue devra s'adapter rapidement pour assurer les changements associés à la mise en place des conditions d'un développement durable. En amont, le secteur de **la recherche** doit être renforcé pour générer des innovations respectueuses de l'environnement et créatrices d'emplois.

Dans l'agriculture, le développement durable a des implications sur l'évolution des techniques (liées à la protection de l'environnement, etc.) et sur les cultures (préservation de la diversification des cultures, culture biologique).

Dans le secteur de la construction, de nouveaux matériaux et procédés de production modifieront en profondeur le profil des métiers. Une réglementation de plus en plus complète porte déjà sur la performance énergétique des bâtiments (diagnostic de performance énergétique, réglementations thermiques, mises aux normes, etc.).

Dans le secteur du transport des réflexions sont en cours sur : la mutualisation des moyens de transport et des équipements logistiques, le transport en groupage, les trajets multimodaux.

Dans l'industrie, le passage à un développement durable oblige à faire évoluer les processus de production, quand ils sont polluants ou trop consommateurs d'énergie,

vers des processus plus écologiques. Il exige d'anticiper les possibles reconversions de biens et services écologiques préalablement développés et standardisés. Dans l'industrie automobile, par exemple, la recherche et l'innovation se polarisent aujourd'hui fortement sur la production de « véhicules propres ». Des évolutions des métiers de production sont à prévoir.

### Les risques sur l'emploi à l'horizon 2015

Les travaux du groupe ont abouti à un scénario tendanciel et un scénario de crise concernant l'emploi à l'horizon 2015.

Dans le scénario tendanciel, l'emploi progresserait en région Centre essentiellement porté par les activités tertiaires. La croissance de l'emploi se concentrerait dans les secteurs de la santé, de l'action sociale et de l'aide à domicile qui doivent faire face à une augmentation des besoins de la population. L'emploi dans les secteurs du transport et de la logistique devrait également continuer de croître mais de manière atténuée. Dans le secteur du bâtiment, il devrait augmenter de manière atténuée essentiellement porté par la mise en œuvre des volets « bâtiments » de divers lois et programmes nationaux et européens (mise aux normes dans le cadre de la loi sur le handicap, loi du Grenelle de l'environnement, plan de rénovation des centrales nucléaires, etc.).

Globalement, les risques sur l'emploi se concentreraient dans :

- les secteurs traditionnels de l'industrie régionale et le secteur des services de conseils et assistance (ces secteurs étant soumis à la conjoncture et à des risques accrus de délocalisation) ;
- le secteur de l'agriculture (soumis à une pression internationale et européenne sur la productivité et dont le nombre de repreneurs d'exploitation fait défaut) ;
- les secteurs des banques et assurance, des services aux particuliers et du commerce (secteurs de services sensibles aux fluctuations du pouvoir d'achat des ménages).

*« Scénarios sectoriels retenus en région Centre à l'horizon 2015 », mars 2009.*

### Innover

Dans un contexte où les entreprises doivent faire face à une concurrence accrue des pays émergents (disposant désormais d'ingénieurs), l'enjeu est de préserver et de développer une capacité de recherche et d'innovation. Au niveau territorial, il faudrait pouvoir couvrir l'ensemble du processus d'innovation depuis la formulation et la protection de l'idée jusqu'à la standardisation des processus et produits. Il s'agirait alors de mettre en place des mécanismes effectifs de diffusion des innovations, plus particulièrement auprès des TPE/PME. Les pôles de compétitivité (Cosmetic valley, S<sup>2</sup>E<sup>2</sup>, Elastopole<sup>1</sup>) pourraient jouer ce rôle et devraient continuer à se développer.

<sup>1</sup> Soit dans les secteurs : parfumerie et cosmétiques, science et système de l'énergie électrique, caoutchouc et polymères.

## Mutualiser les connaissances dans les TPE sur les territoires

Une attention particulière devrait être accordée à l'amélioration de l'accès à l'innovation des TPE et PME. Il conviendrait d'irriguer l'ensemble du territoire régional en initiant des stratégies de mutualisation des moyens entre entreprises (TPE/PME et autres) pour développer des services communs de « recherches et développement » et ainsi faire face au coût élevé de l'innovation.

De même, il conviendrait de développer la mutualisation des compétences des TPE / PME sur les postes requérant une forte technicité.

### Déroulement des travaux

Le travail du groupe s'est déroulé en deux étapes :

1. Capitaliser des études régionales pour offrir une connaissance commune sur la prospective des métiers et des qualifications sur territoire ;
2. Construire des scénarios et réfléchir sur les enjeux pour la région en matière d'emploi et de formation à l'horizon 2015 par une méthode proposée par l'ORFE-GIP Alfa Centre.

« Capitalisation des études régionales », Marion Hillau, mars 2007.

## Comblent les déficits d'emplois et de compétences

La mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences devient un enjeu majeur, compte tenu des évolutions démographiques et technologiques influant sur les mobilités professionnelles et géographiques.

- ◆ Au niveau des branches professionnelles pour identifier et assurer les transmissions d'entreprises, et pour anticiper les besoins de compétences. Par ailleurs, il conviendrait de former ou attirer du personnel en région afin de faire face à une augmentation des besoins de la population (notamment dans les secteurs de la santé, de l'aide à domicile et de l'action sociale) ;
- ◆ Au sein des entreprises pour accompagner les départs en retraite et assurer la transmission des compétences. Il faudrait promouvoir l'approche stratégique des compétences et accompagner les entreprises dans sa

mise en œuvre (par exemple la GPEC pour les TPE de la branche du bâtiment).

- ◆ Sur les territoires pour anticiper les besoins en main d'œuvre et maintenir un équilibre entre zones rurales et urbaines. Afin d'assurer la survie de certains territoires, il faudra préserver une économie résidentielle (services aux particuliers, petits commerces...).

La formation tout au long de la vie aura un rôle à jouer dans :

- ◆ l'évolution des compétences en lien avec l'évolution des métiers à l'exemple des chefs d'exploitations agricoles dont l'exercice requiert des compétences complémentaires à la production telles la gestion, le management et la commercialisation ;
- ◆ l'adaptation des compétences aux nouvelles technologies et aux matériaux innovants. Dans l'industrie, l'augmentation des compétences passe par la mise en place d'une organisation qualifiante et un accès possible à la validation des acquis (VAE).
- ◆ le développement des emplois de proximité à caractère non « délocalisable ».
- ◆ la professionnalisation des actifs dans les secteurs des services en cours de structuration tels que le sport, l'animation ou les services à la personne.

## Sécuriser les parcours professionnels, les rendre plus lisibles

Face aux variations conjoncturelles de l'économie, un des enjeux est de maintenir les compétences sur les territoires. Des organisations du travail qualifiantes dans les entreprises permettraient de faire évoluer les compétences. La validation d'acquis professionnels rendrait les parcours professionnels lisibles. Le développement conjoint de ces pratiques faciliterait l'employabilité des actifs et réduirait les tensions sur certains métiers en période de sortie de crise.

### Principaux enjeux propres à chaque secteur

**Agriculture** : Faire le choix d'une agriculture diversifiée, maintenir les exploitations agricoles en particulier les petites, les cultures alimentaires et l'avance sur les agro-carburants (deuxième génération) en fonction des choix de société.

**BTP** : Réussir le passage à l'éco-conception

**Industrie** : Innover et attirer des entreprises sur le territoire régional pour préserver les emplois et les compétences.

#### Tertiaire :

- **Services aux entreprises** (sécurité, entretien, gardiennage) : augmenter la productivité des équipements et développer la polyvalence des emplois.
- **Conseil et assistance** : chercher à tirer parti des relocalisations de services dans le cadre d'une stratégie de qualité.
- **Hôtellerie et restauration** : diversifier et optimiser des prestations de qualité pour développer l'activité et fidéliser la clientèle.
- **Sport, culture et activités de bien être** : finaliser la structuration des secteurs et maintenir la demande des ménages.
- **Commerce** : préserver un commerce de proximité sur l'ensemble du territoire.
- **Logistique** : confirmer le rôle de cœur logistique de la région Centre.
- **Transport** : accompagner le mouvement d'externalisation des activités de transport en évitant les déperditions de compétences et assurer le renouvellement de l'encadrement.
- **Banques et assurances** : assurer un service de proximité et accompagner le changement de métier vers des prestations de services.
- **Administration** : adapter les compétences aux nouvelles prérogatives des collectivités territoriales et à la réorganisation des missions de l'Etat.
- **Education-formation** : organiser, promouvoir et rendre effectif le continuum entre la formation initiale et la formation continue.
- **Sanitaire, action sociale et aide à domicile** : professionnaliser et former pour répondre à l'augmentation des besoins de la population.

« Enjeux par secteur d'activité économique en région Centre à horizon 2015 », mars 2009.

## QUEL MODE DE GOUVERNANCE ?

Les travaux de prospective les plus récents (*la France à l'horizon 2035* du BIPE, *Région Centre : quels scénarios à l'horizon 2020* du CESR) mettent en évidence l'idée que **les choix des acteurs aujourd'hui façonnent la région de demain.**

Le groupe de travail a réfléchi au comportement souhaitable des quatre familles d'acteurs que sont : l'Etat, la Région, les entreprises et les particuliers.

S'il en ressort un accord concernant le rôle que doivent tenir les entreprises et la Région, des divergences apparaissent quant au rôle de l'Etat et des particuliers, essentiellement sur leurs capacités de financement.

### La réforme de l'Etat garant de plus d'égalité pour les individus et les entreprises

Le groupe estime qu'il est souhaitable que l'Etat :

- ◆ Redéfinisse ses missions et leurs modalités de mise en œuvre ;
- ◆ Privilégie son rôle régalien. C'est-à-dire qu'il assure la sécurité intérieure et extérieure, légifère et rend la justice, émette la monnaie et assure l'éducation ;

- ◆ Accompagne les transformations économiques ;
- ◆ Assure l'égalité effective par des mesures de prévention appropriées en matière de formation professionnelle, d'insertion sociale et de santé ;
- ◆ Régule l'action publique en tenant compte de la législation européenne ;
- ◆ Veille à l'accès des PME aux marchés publics afin de développer la Recherche & Développement au niveau local.

Deux thèmes font débat :

### Le financement de la protection sociale

Deux conceptions s'opposent : l'une affirme que l'Etat devra assurer le maintien des minima sociaux et du système collectif de protection sociale par l'augmentation des prélèvements obligatoires collectifs (impôts, taxes).

L'autre estime que les capacités de financements publics ne suffiront pas et que les particuliers devront payer en fonction de l'utilisation qu'ils feront du système de santé.

Autre point de vue : la nécessité de limiter les coûts par la prévention et la maîtrise de la consommation de services de soins.

## Les domaines d'intervention de la régulation publique

Un débat est resté ouvert sur le rôle que devrait jouer l'Etat dans la régulation des marchés financiers.

### Mandat du groupe de travail

Le rôle du Comité de Coordination Régional de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (CCREFP) est de favoriser la concertation entre les acteurs (Etat, Conseil régional, Partenaires sociaux) afin d'assurer une meilleure coordination des politiques de formation et d'emploi.

En région Centre, le CCREFP a souhaité se doter d'outils de culture commune du territoire régional et de ses enjeux. C'est pourquoi, il crée en mars 2003 un groupe de travail « Prospective des métiers et des qualifications » dont l'animation est confiée à Marie-Béatrice Rochard et Marion Hillau de l'ORFE – GIP Alfa Centre. Lieu d'information sur les différentes études locales et régionales existantes ou en gestation, il contribue à leur articulation. Les données locales sont mises en regard des travaux nationaux, voire européens. L'objectif ambitieux étant d'aboutir au niveau régional à un diagnostic partagé dans le domaine de la prospective des métiers et des qualifications.

*« Méthode d'animation de réflexion prospective », MB. Rochard, mars 2009.*

### La Région : un rôle de coordination

La Région, en concertation avec l'ensemble des acteurs, définit une **stratégie économique en s'appuyant sur un aménagement homogène du territoire** :

- ◆ Affirmer une identité régionale autour de spécificités industrielles, du tourisme et de l'économie résidentielle de certains territoires, la valoriser et la promouvoir au niveau national et international.
- ◆ Développer ou compléter des structures existantes afin de créer un ou deux pôles de formation à vocation nationale pour attirer des entreprises.
- ◆ Impulser des dynamiques de développement local. La Région encourage et accompagne les territoires pour qu'ils dégagent leurs potentialités en s'appuyant sur leurs ressources. Elle les aide à se regrouper pour s'inscrire dans des dynamiques de développement bien identifiées, tels les territoires de tourisme, les territoires d'économie résidentielle (services à la personne...), les territoires industriels (Cosmetic Valley...) ou agricoles, les territoires d'innovation.
- ◆ Favoriser le dialogue social avec les partenaires sociaux et les acteurs socio-économiques.

Dans le champ de la **formation**, la Région initie des mesures pour inciter les entreprises à faciliter l'accès à la formation continue de tous leurs salariés ainsi qu'un accompagnement des demandeurs d'emploi vers un projet professionnel qualifiant. Elle assure un rôle de coordination et de concertation avec :

- ◆ des acteurs socio-économiques afin d'identifier les métiers amenés à se développer, à évoluer ou à se créer pour adapter ou modifier la carte des formations.
- ◆ les acteurs de la formation afin qu'ils s'engagent collectivement sur des mesures favorisant la formation tout au long de la vie pour assurer la sécurisation des parcours.
- ◆ Les services de l'Etat et les partenaires sociaux, afin de mutualiser les moyens pour proposer des dispositifs coordonnés de remise à niveau aux jeunes ayant quitté le système scolaire sans qualification.

### Les entreprises s'organisent pour palier les difficultés récurrentes de recrutement sur certains métiers

Les entreprises prennent conscience de leur responsabilité en matière de maintien des compétences sur les territoires et de sécurisation des parcours de leurs salariés.

Elles chercheraient à :

- ◆ Préserver et développer les savoirs et compétences en faisant évoluer leur mode de gestion des ressources humaines notamment par une GPEC adaptée.
- ◆ Favoriser, organiser la validation des acquis des salariés pour sécuriser leurs parcours professionnels
- ◆ Développer le dialogue social en informant les salariés sur les stratégies mises en œuvre par les entreprises pour la recherche d'une plus grande productivité et sur les aléas conjoncturels.

### Le débat reste ouvert sur la participation des entreprises à l'accès de leurs salariés aux services sociaux et aux loisirs

Les entreprises devront participer à des régimes de prévoyance complémentaires.

En revanche, la question d'une contribution des Comités d'Entreprises à la solvabilité des ménages, pour des services sociaux (garde d'enfant, aide à domicile, etc.) et/ou des loisirs (sport, culture), fait débat :

- ◆ des doutes s'expriment sur la capacité des PME à financer une participation à de tels services. Quand c'est possible, elles privilégient plutôt l'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise.
- ◆ Le risque est évoqué de créer des inégalités de traitement entre salariés en fonction du type d'entreprises dans laquelle ils travaillent (taille, mode de gestion, etc.).

### Les individus : risque accru d'inégalités

L'expression de l'intérêt général doit être prise en compte en favorisant **l'organisation collective des citoyens** sous des formes associatives, d'organisations syndicales de salariés, etc.

La loi garantit aux particuliers le droit à se former tout au long de la vie. Cependant la question du **financement de la formation professionnelle** reste posée.

- ◆ Les salariés et non salariés, face au climat d'incertitude, pourraient gérer leur parcours professionnel en mobilisant les dispositifs existants. Mais pourront-ils obtenir une prise en charge complémentaire de leur entreprise ? Des doutes s'expriment particulièrement pour les TPE/PME.
- ◆ Les demandeurs d'emploi devraient pouvoir réunir les conditions nécessaires au maintien de leurs compétences entre deux périodes d'emploi (bilan de compétences, VAE, suivi de formations adaptées...). Les financements publics suffiront-ils à financer les dispositifs existants ?

Une interrogation s'exprime sur le **financement des retraites** :

Il semble probable que le régime actuel ne permette pas de continuer à financer les retraites dans les mêmes conditions qu'aujourd'hui. Les particuliers devront épargner mais ils n'auront pas tous la même capacité à capitaliser et à accumuler du patrimoine.

Les entreprises devront-elles apporter une contribution ? Ou les retraités devront-ils

compter sur le développement d'une **solidarité « privative »** (famille, ami, voisin ou bénévolat) ?

### Les consommateurs auront-ils les moyens d'assumer leurs choix ?

Le comportement des consommateurs change. Ils prennent conscience des implications de leurs choix sur l'environnement et sur l'économie locale. Ils arbitreront plus souvent, par exemple, en faveur de produits de l'agriculture biologique et raisonnée ou de produits confectionnés localement. Mais auront-ils les moyens d'assumer financièrement ces choix ?

