

Anticiper emplois et compétences

# Territoires et secteurs d'activités se coordonnent

**C**réation de passerelles entre le textile et des secteurs porteurs (page 12), plateforme de sécurisation des parcours des intérimaires, plateforme de services RH aux TPE incluant un comité d'entreprise pour les salariés (page 15), formation d'électromécaniciens, campagne de communication pour inciter les salariés à se former... Voici quelques exemples de démarches emploi-compétences initiées à l'échelle d'un territoire. Ces projets partenariaux qui intègrent

le dialogue social se sont développés parallèlement aux accords d'entreprise, obligatoires dans les structures employant plus de 300 salariés et aux accords de branche. Ils ont progressivement été qualifiés de GPEC territoriale. Sans que ce terme fasse l'unanimité. Laurence Laigo, secrétaire nationale de la CFDT, n'apprécie pas ce vocable, « souvent associé à une démarche péjorative, mal perçue et mal comprise par les salariés. » Elle préfère parler d'une « politique de l'emploi et des compétences territoriale

## Une formation d'électromécanicien

**Huit entreprises de secteurs différents s'unissent pour construire une formation et s'engagent à recruter les stagiaires en CDD.**

En novembre 2009, au lycée Raoul-Vadepied d'Evron, en Mayenne, 13 stagiaires (sur 14 entrés en formation) recevaient officiellement l'attestation des compétences acquises en maintenance industrielle, à l'issue d'une session de onze mois. C'était l'aboutissement d'une action de formation menée dans le cadre d'une démarche de gestion territoriale des emplois et compétences animée par la Maison de l'Emploi de la Mayenne à l'échelle d'une intercommunalité, le SVET des Coëvrons (Syndicat à Vocation Économique et Touristique qui regroupe quatre communautés de communes). « Nous avions proposé aux entreprises de ce territoire de travailler, dans une logique

d'anticipation, sur leurs besoins en ressources humaines », explique Annie Perrinel, Responsable projets dans cette MDE. Une cartographie des métiers a fait apparaître un besoin commun de techniciens de maintenance (électromécaniciens) et la nécessité de créer cette compétence sur le territoire. » Huit entreprises de secteurs différents se sont engagées, de la définition du projet de formation jusqu'à l'embauche du stagiaire en CDD de 6 mois à l'issue de la formation. Tous les acteurs publics et privés de l'emploi agissant sur ce territoire ont été associés à toutes les étapes, du recrutement au bilan : les entreprises, les élus, le service économique du SVET, Pôle emploi, les agences de recrutement et d'intérim, le GRETA, le lycée Raoul-Vadepied. Ces acteurs locaux ont demandé à la MDE d'assurer la coordination du projet. Cette action territoriale a été un levier pour l'ouverture d'une formation BTS maintenance en alternance proposée par le Lycée de Vadepied et financée par la Région.



Une cartographie des métiers a fait apparaître un besoin commun de techniciens de maintenance (électromécaniciens) et la nécessité de créer cette compétence sur le territoire. »

*qui intègre le besoin d'anticiper*. D'autres parlent de gestion territoriale des emplois et des compétences ou de gestion territoriale des ressources humaines. La DGEFP, qui a édité un guide sur ce sujet et lui a consacré un séminaire en mai, a recensé environ 300 projets qui s'inscrivent dans cette logique. Ils ont touché 80 000 bénéficiaires, directs ou indirects, grâce à des actions de retour à l'emploi ou de développement des compétences. « *Initiées à chaud ou à froid, ces actions sont très diverses, explique Isabelle Menant, chef de projet GPEC territoriale à la DGEFP. Ce sont par exemple des diagnostics (qui mettent en cohérence des diagnostics déjà réalisés), des cartographies des emplois, des actions de formation, souvent assez courtes jouant la complémentarité, mais aussi très souvent, du conseil RH aux PME. Sous l'égide d'un dialogue social soutenu, ces démarches comptent quatre dimensions : la définition d'un territoire pertinent, l'anticipation, le partenariat et l'intersectorialité.* »

### **Un pilote pour impulser la dynamique**

Comme le souligne Pierre Ferracci, Président du Groupe Alpha (lire son interview page 11), « *l'émergence d'un pilote, quel qu'il soit, est une condition essentielle de la réussite de la démarche.* » Un pilote capable de faire prendre la mayonnaise en fédérant et en organisant les nombreux acteurs susceptibles d'intervenir dans cette dynamique. « *Nous avons mis un an à organiser le travail en*

*partenariat avec la gouvernance, explique Dominique Huard, Directeur de la Maison de l'Emploi et de la Formation du pays de la Région mulhousienne qui pilote, en partenariat avec deux autres MDE, le dispositif TransversAL. Ce n'est pas un an de perdu, mais un an de gagné. Le comité de pilotage de TransversAL compte 50 membres dont l'État, la Région, les partenaires sociaux et les différents acteurs de l'économie, de l'emploi et de la formation. Nous sommes organisés en groupes de travail dont la taille varie en fonction du projet.* »

### **Un essor coordonné**

En 2009, l'État a mobilisé 21 millions d'euros sur ces démarches, auxquels se sont ajoutés 47 millions des collectivités et du FSE. Il souhaite leur donner un nouvel essor, comme l'indiquent les ministres de l'Économie, du Travail, de l'Industrie et de l'Emploi dans une circulaire datée du 29 juin 2010. Rappelant que ces démarches « *ont vocation à être financées par l'État, les Opca, les collectivités territoriales et les entreprises du bassin d'emploi, voire le FPSPP (fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels)* », la circulaire invite les préfets à constituer avant la fin de l'année 2010 un dispositif régional dédié à la coordination de la GPEC afin de faciliter le développement des pratiques de GPEC et la mise en cohérence des actions de GPEC sectorielle et des opérations de GPEC territoriale.

**Sylvie Karsenty**

*Donner l'envie de se former. Tel était l'objectif de la campagne qui a été lancée en mars, dans le Sud Alsace. Les salariés étaient invités à considérer la formation comme un moyen de sécuriser leur parcours professionnel.*



## **« Vous voulez que vos enfants soient bien formés... et vous ? »**

*Donner l'envie de se former. Tel était l'objectif de la campagne qui a été lancée en mars, dans le Sud Alsace. Trois cibles étaient visées. Les salariés étaient invités à considérer la formation comme un moyen de sécuriser leur parcours professionnel, avec le message suivant : « Vous voulez que vos enfants soient bien formés... et vous ? »*

### **« Ne laissez personne sur la touche ! »**

ce slogan était destiné aux représentants du personnel, qui, sur cette problématique, doivent être de véritables maillons entre les salariés et les chefs d'entreprise. Qui eux-mêmes doivent former leurs salariés afin qu'ils acquièrent les compétences dont l'entreprise aura besoin demain.

### **« Le capital savoir, c'est vital pour votre entreprise ! »**

Un numéro de téléphone unique a été mis en place pour renseigner ces trois publics. Cette campagne s'inscrit dans le cadre de la démarche TransversAL de développement de l'emploi et des compétences dans le Sud Alsace. Ce dispositif ambitieux prévoit notamment de créer sur Internet une cartographie des compétences transférables dans le Sud Alsace. Tout actif pourra ainsi visualiser rapidement l'ensemble des métiers porteurs vers lesquels il peut se réorienter, directement ou en passant par une période de formation (voir aussi l'article sur le textile, page 12).

## **Pour aller plus loin**

→ le guide d'action de la GPEC territoriale, DGEFP, disponible sur <http://www.dgefp.bercy.gouv.fr/>

→ les actes du séminaire organisé par la DGEFP le 28 mai 2010 sur <http://www.polynome.fr/GPEC>

# Le projet avant les outils

**La recette miracle pour réussir une Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences (GTEC) n'existe pas. Qu'elle soit préventive ou curative, elle doit partir des réalités du terrain et associer les acteurs dans une dynamique de projet.**



*« C'est une démarche de projet territorial. La question est de savoir comment on lance cette démarche, avec qui on va travailler et à partir de quelles données économiques. L'outillage vient après »*

**C**artographies des métiers, référentiels de compétences, observatoires... Les outils ne manquent pas pour établir un diagnostic territorial partagé permettant d'élaborer une GTEC. Le diagnostic établi sera « *d'autant plus utile qu'il comportera une dimension prévisionnelle (prise en compte du turnover naturel et du vieillissement de la population active) et prospective (anticipation des mutations économiques, sociales ou technologiques) indiquant aux acteurs les grandes évolutions auxquelles ils doivent se préparer en matière d'emplois et de compétences* »<sup>1</sup>. La démarche elle-même s'appuie, selon les cas, sur des plateformes RH, la mobilisation de groupements d'employeurs ou d'activités,

la mise en réseau d'entreprises et la mutualisation de moyens pédagogiques. « *Attention au mirage instrumental* », prévient cependant Thomas Capelier du cabinet Amnyos Consultants. « *Ce qui compte, c'est le projet. Il n'y a pas de bons outils sans projet et sans la mobilisation des bons acteurs.* »

D'autant plus qu'une GTEC s'appuie le plus souvent sur les outils de GRH et des politiques de l'emploi. L'enjeu est de les utiliser dans une dynamique territoriale et de les appliquer à l'ensemble des actifs à l'échelle d'un bassin d'emploi. « *C'est une démarche de projet territorial. La question est de savoir comment on lance cette démarche, avec qui on va travailler et à partir de quelles données économiques. L'outillage vient après* »,

confirme Marie Pierre Establie d'Argencé, déléguée générale de l'Alliance Villes Emploi (AVE), réseau des Maisons de l'emploi et des PLIE<sup>2</sup>.

## Gouvernance territoriale

Le nouveau cahier des charges des Maisons de l'emploi enjoint celles-ci à « *participer à l'animation et la coordination des actions en matière de GPEC territoriale* ». Pour Marie Pierre Establie d'Argencé, les Maisons de l'emploi sont sans conteste, « *les chefs de file de la GTRH ou GPECT* »: « *Les outils territoriaux sont fragiles, ils n'existent qu'à condition de bénéficier d'un portage politique fort comme c'est le cas pour les Maisons de l'emploi et les PLIE pilotés par des élus, associé à un portage technique solide* ». Dans les faits, les configurations sont variées: ces démarches peuvent être portées par une Maison de l'emploi, un Comité de Bassin d'Emploi (CBE), un Pays, une région ou une Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) par exemple. Les partenariats sont également à géométrie variable en fonction de la situation locale. « *On a vu fleurir ces derniers temps des outils très ambitieux mais souvent déconnectés des besoins réels des entreprises, ce qui hypothèque leur efficacité à terme* », poursuit Thomas Capelier. « *Aujourd'hui, il faut être modeste. Si les acteurs se rejoignent sur un territoire autour d'un projet, c'est déjà bien.* » Amnyos propose une typologie des démarches de GTEC (*ce terme GTEC est préféré à celui de GPEC territoriale pour souligner le fait que ce n'est pas une « addition de GPEC individuelles »*). Certaines correspondent à des « *démarches qui existent depuis longtemps (mise en cohérence des actions, soutien aux acteurs économiques, etc.). Les collectivités territoriales, les CBE et les Maisons*

*de l'emploi sont très présentes dans ces démarches le plus souvent intersectorielles. Ce qui est nouveau, c'est qu'avec la GTEC on met l'accent sur l'anticipation et sur la gouvernance (en particulier au niveau intercommunal) ». D'autres actions plus récentes sont ciblées sur des secteurs économiques rencontrant des difficultés sur un territoire ou, à l'inverse, des filières porteuses.*

*« C'est dans ces démarches plus ciblées que se posent concrètement les questions des mobilités professionnelles et l'identification des compétences transverses », relève Thomas Capelier. Amnyos constate d'ailleurs que les pôles de*

compétitivité travaillent de plus en plus sur la GTEC qui est « repérée comme un facteur de réussite de la diffusion de l'innovation dans les entreprises ». D'autres approches sont des déclinaisons territoriales des outils des politiques de l'emploi comme les ADEC<sup>4</sup> ou une utilisation des outils de GRH sur un projet précis. Enfin, la GTEC se nourrit toujours d'outils d'observation comme les cartographies ou répertoires des métiers, des emplois, des postes et des compétences. « Ces outils sont incontournables pour rendre opérationnelle une démarche de GTEC », souligne Thomas Capelier, mais « il faut être réaliste : ils sont d'autant plus

décisifs qu'ils vont jusqu'à la compétence, ce qui n'est possible sur un territoire qu'à condition de cibler les bonnes problématiques de compétences et de mobilité professionnelle, et d'accepter de ne pas tout traiter ». D'autre part, pour être fiables, ces outils doivent être alimentés dans la durée, « ce qui ne se décrète pas ».

#### **Valérie Grasset-Morel**

<sup>1</sup> Guide d'action « Gpec territoriale », DGEFP, mai 2010

<sup>2</sup> Plans locaux pour l'insertion et l'emploi

<sup>3</sup> Gestion territorialisée des ressources humaines

<sup>4</sup> Actions de Développement des Emplois et des Compétences



**Pierre Ferracci,**  
président du Groupe Alpha.

**Dans l'« Observatoire de l'action économique régionale » produit en juin 2010 par Sémaphores<sup>1</sup>, il est recommandé aux exécutifs régionaux d'inclure dans leur action un volet « développement et gestion des compétences » à forte teneur en anticipation. Pouvez-vous préciser ?**

**Pierre Ferracci :** Il est de l'intérêt de la Région, mais aussi de la bonne gouvernance économique, de maintenir par tous les moyens un socle commun de savoir-faire, développés par les activités historiques ou phares d'un territoire. Ce qui pourrait apparaître comme une démarche

## « La **GTEC** n'a de sens que si la GPEC **fonctionne** dans **les entreprises** »

curative ressort en fait de l'anticipation économique la plus sage. En effet, les actions de GTEC renforcent l'attractivité des territoires. Elles valorisent les ressources existantes, en lien avec les besoins territoriaux et les évolutions à venir.

#### **Quel lien entre action économique régionale et GTEC ?**

**P.C. :** Ce travail sur les RH, disponibles localement pour développer le tissu d'entreprises, s'intègre dans l'action économique régionale. Cela est possible grâce à un développement économique endogène, basé sur l'approche directe des entreprises et l'identification des besoins et des projets. Le principal outil au service de la GTEC repose sur la formation professionnelle qui relève de la compétence régionale. Mais le système reste illisible : le débat dans l'entreprise sur la formation est assez pauvre ; le rattachement à la formation initiale, à des éléments de branche ou encore à de la GPEC territoriale est balbutiant, voire inexistant.

#### **Quel est le territoire pertinent pour une GTEC ?**

**P.C. :** La Région en est un car elle a une existence politique, économique et sociale. Cependant, il est nécessaire pour plus d'efficacité d'intégrer la dimension infrarégionale, tel le bassin d'emploi, voire le bassin de vie. La complexité est forte en termes de périmètre et d'acteurs, au premier rang desquels les territoires, confrontés à une diversité d'enjeux et de situations. S'il est impossible de définir un modèle général, cela n'empêche pas de définir des règles communes. Il faut se fixer un cap et le tenir, s'efforcer de partager un diagnostic, trouver un équilibre dans le jeu d'acteurs et se donner des priorités dans le plan d'actions. La GTEC n'a de sens que si la GPEC fonctionne dans les entreprises. Et l'émergence d'un pilote, quel qu'il soit, est une condition essentielle de la réussite de la démarche.

#### **Propos recueillis par Valérie Grasset-Morel**

<sup>1</sup> Société du Groupe Alpha

*de l'emploi sont très présentes dans ces démarches le plus souvent intersectorielles. Ce qui est nouveau, c'est qu'avec la GTEC on met l'accent sur l'anticipation et sur la gouvernance (en particulier au niveau intercommunal) ». D'autres actions plus récentes sont ciblées sur des secteurs économiques rencontrant des difficultés sur un territoire ou, à l'inverse, des filières porteuses.*

*« C'est dans ces démarches plus ciblées que se posent concrètement les questions des mobilités professionnelles et l'identification des compétences transverses », relève Thomas Capelier. Amnyos constate d'ailleurs que les pôles de*

compétitivité travaillent de plus en plus sur la GTEC qui est « repérée comme un facteur de réussite de la diffusion de l'innovation dans les entreprises ». D'autres approches sont des déclinaisons territoriales des outils des politiques de l'emploi comme les ADEC<sup>4</sup> ou une utilisation des outils de GRH sur un projet précis. Enfin, la GTEC se nourrit toujours d'outils d'observation comme les cartographies ou répertoires des métiers, des emplois, des postes et des compétences. « Ces outils sont incontournables pour rendre opérationnelle une démarche de GTEC », souligne Thomas Capelier, mais « il faut être réaliste : ils sont d'autant plus

décisifs qu'ils vont jusqu'à la compétence, ce qui n'est possible sur un territoire qu'à condition de cibler les bonnes problématiques de compétences et de mobilité professionnelle, et d'accepter de ne pas tout traiter ». D'autre part, pour être fiables, ces outils doivent être alimentés dans la durée, « ce qui ne se décrète pas ».

#### **Valérie Grasset-Morel**

<sup>1</sup> Guide d'action « Gpec territoriale », DGEFP, mai 2010

<sup>2</sup> Plans locaux pour l'insertion et l'emploi

<sup>3</sup> Gestion territorialisée des ressources humaines

<sup>4</sup> Actions de Développement des Emplois et des Compétences



**Pierre Ferracci,**  
président du Groupe Alpha.

**Dans l'« Observatoire de l'action économique régionale » produit en juin 2010 par Sémaphores<sup>1</sup>, il est recommandé aux exécutifs régionaux d'inclure dans leur action un volet « développement et gestion des compétences » à forte teneur en anticipation. Pouvez-vous préciser ?**

**Pierre Ferracci :** Il est de l'intérêt de la Région, mais aussi de la bonne gouvernance économique, de maintenir par tous les moyens un socle commun de savoir-faire, développés par les activités historiques ou phares d'un territoire. Ce qui pourrait apparaître comme une démarche

## « La **GTEC** n'a de sens que si la GPEC **fonctionne** dans **les entreprises** »

curative ressort en fait de l'anticipation économique la plus sage. En effet, les actions de GTEC renforcent l'attractivité des territoires. Elles valorisent les ressources existantes, en lien avec les besoins territoriaux et les évolutions à venir.

#### **Quel lien entre action économique régionale et GTEC ?**

**P.C. :** Ce travail sur les RH, disponibles localement pour développer le tissu d'entreprises, s'intègre dans l'action économique régionale. Cela est possible grâce à un développement économique endogène, basé sur l'approche directe des entreprises et l'identification des besoins et des projets. Le principal outil au service de la GTEC repose sur la formation professionnelle qui relève de la compétence régionale. Mais le système reste illisible : le débat dans l'entreprise sur la formation est assez pauvre ; le rattachement à la formation initiale, à des éléments de branche ou encore à de la GPEC territoriale est balbutiant, voire inexistant.

#### **Quel est le territoire pertinent pour une GTEC ?**

**P.C. :** La Région en est un car elle a une existence politique, économique et sociale. Cependant, il est nécessaire pour plus d'efficacité d'intégrer la dimension infrarégionale, tel le bassin d'emploi, voire le bassin de vie. La complexité est forte en termes de périmètre et d'acteurs, au premier rang desquels les territoires, confrontés à une diversité d'enjeux et de situations. S'il est impossible de définir un modèle général, cela n'empêche pas de définir des règles communes. Il faut se fixer un cap et le tenir, s'efforcer de partager un diagnostic, trouver un équilibre dans le jeu d'acteurs et se donner des priorités dans le plan d'actions. La GTEC n'a de sens que si la GPEC fonctionne dans les entreprises. Et l'émergence d'un pilote, quel qu'il soit, est une condition essentielle de la réussite de la démarche.

#### **Propos recueillis par Valérie Grasset-Morel**

<sup>1</sup> Société du Groupe Alpha



## AMETIS : un CDI pour s'insérer

Fort de l'expérience TransverS'AL, le Sud Alsace a décidé de décliner le projet Ametis officiellement lancé en Touraine en avril 2010\*\*. Ametis est un groupement d'activités qui recrute en CDI des personnes en difficulté d'insertion. Le CDI est un préalable à l'insertion, « non l'aboutissement d'un parcours », précise le réseau Ametis\*\*\*. Le groupement d'activités se charge de la formation de ces personnes, pour leur permettre d'acquérir les compétences attendues par les entreprises. Il s'appuie en effet sur un réseau d'entreprises partenaires qui expriment une intention de recrutement à terme. Pour le réseau, « Ametis est à la fois une réponse à la sécurisation professionnelle des personnes et à la gestion territoriale des compétences ». Le Forthac accompagne à double titre Ametis depuis son expérimentation en 2008 : en tant qu'Opca financeur de parcours de formations, et en tant qu'expert en ingénierie de projet. Ametis Sud-Alsace s'oriente en priorité sur trois pôles : nouveaux métiers de la branche textile, emplois verts, TIC (technologies de l'information et de la communication).

\*\*Accord-cadre national pour le développement d'Ametis signé en mai 2010 par l'Etat, des communes, des départements, des partenaires sociaux, des branches professionnelles et des Opca, Manpower, Groupe Malakoff-Médéric, des universités, des cabinets conseils.

\*\*\*[www.reseau-ametis.org](http://www.reseau-ametis.org)

# Compétences, secteurs et territoires : un savant tissage

**TransverS'AL, la plateforme emplois/compétences initiée pour le textile alsacien s'étend progressivement à d'autres secteurs d'activité.**

**S**uite à la restructuration du groupe textile DMC en 2008 (dont trois quarts des emplois sont en Alsace), les partenaires sociaux de la branche ont sollicité les pouvoirs publics pour la mise en œuvre d'une Gestion Territoriale des Ressources Humaines (GTRH) dans le Sud Alsace. Nom de code : TransverS'AL. Objectif : anticiper les mutations à moyen/long terme pour sécuriser les parcours professionnels des actifs à l'échelle d'un territoire. Porteurs du projet : les trois maisons de l'emploi du Pays de la région mulhousienne, du Pays Thur Doller, et du Pays de Saint-Louis/Trois frontières/Pays du Sundgau. Depuis son lancement en janvier 2009, TransverS'AL\* mobilise l'ensemble des partenaires impliqués dans le développement de l'emploi et de la formation du territoire : partenaires institutionnels (Région, Etat, maisons de l'emploi, Pôle emploi, chambres consulaires), partenaires sociaux des branches concernées, acteurs de la formation (Opca, Fongecif, Pôle textile Alsace, CCI...).

### Anticiper

« La filière textile est la clé d'entrée sectorielle de ce projet mais il a vocation à être étendu à d'autres filières de manière à devenir une démarche intersectorielle », précise Élodie Sojic, chargée d'études à l'Opca Forthac\*\*. TransverS'AL désormais ouvert à la métallurgie, s'appliquera à terme au BTP, aux services à la personne et à l'hôtellerie-restauration. Le premier volet de la démarche consiste

à réaliser un diagnostic sectoriel : différents indicateurs (type, taille, marchés, effectifs, emplois) permettent d'identifier le besoin des entreprises sur le territoire et d'opter pour les actions RH pertinentes. « On prend ainsi conscience d'une double nécessité : l'accompagnement des mutations internes pour développer l'activité du secteur mais aussi l'accompagnement des mobilités et reconversions externes. Bien que la filière soit fortement impactée par les mutations, elle recèle des marchés porteurs de croissance comme la santé, la construction, la sécurité, les géotextiles. On constate par ailleurs que les TPE sont principalement créatrices d'emploi », relève Élodie Sojic. Le second volet de l'opération consiste à identifier des passerelles entre des métiers en déclin et des métiers porteurs sur le territoire pour accompagner les transitions professionnelles externes et éviter les ruptures d'emplois (du textile/habillement vers la pharmacie, le BTP, les services à la personne...). Un outil opérationnel valorisant les orientations possibles (identification des compétences transférables et parcours de formation) sera prochainement accessible aux acteurs et actifs du territoire. En parallèle, TransverS'AL se traduit par un important travail de communication, des guides d'information notamment.

### Valérie Grasset-Morel

\*[www.transversal-sudalsace.fr](http://www.transversal-sudalsace.fr)  
\*\*Le Forthac est l'Opca des branches Chaussure, Couture, Cuirs et Peaux, Entretien textile, Habillement, Maroquinerie et Textile.

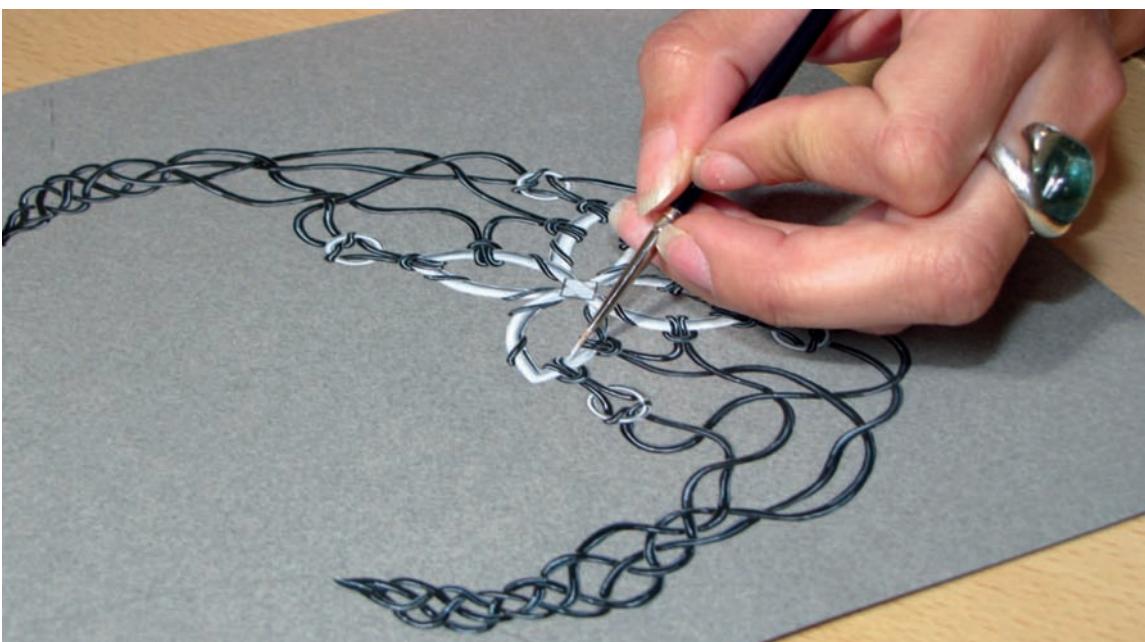


## Le plan qui a sauvé les bijoux

**Le plan d'action francilien  
“anticrise” débouche sur  
une GPEC de branche dans  
la bijouterie/joaillerie.  
À chaud, cette filière a pris  
conscience de la nécessité  
de se doter d’outils  
d’anticipation.**

**P**rintemps 2009 : les donneurs d’ordre de la Place Vendôme tirent la sonnette d’alarme. Quelques grandes marques enregistrent une baisse de commandes de 60 %. Bilan : menaces de fermetures d’ateliers sous-traitants principalement situés en région parisienne, chômage partiel, licenciements... Dans le même temps, l’État, le Conseil régional Ile-de-France et les partenaires sociaux régionaux signent une convention le 16 avril 2009 pour aider les entreprises à traverser la crise et à

se préparer au rebond. Les trois Opcas interprofessionnels d’Ile-de-France sont également partenaires : Opcalia, Agefos PME et le Fongecif. Très vite, l’Union française Bjop, l’organisation professionnelle de la filière de fabrication de bijouterie, joaillerie, orfèvrerie et du négoce en pierres et perles demande à bénéficier de cette convention pour ses ateliers de création. « *Il nous fallait à tout prix former les salariés pour sauvegarder les compétences de la branche* », commente Bernadette Pinet-Cuoq, présidente déléguée de l’Union



Un plan de bataille a été établi comportant notamment la réalisation d'une GPEC qui devra aider à maintenir le haut savoir-faire de la joaillerie française, attirer et former les nouvelles générations à ces métiers.



Bjop. Les premiers concernés sont des ouvriers très expérimentés qui, le plus souvent, se sont formés sur le tas. Si la crise économique les oblige à quitter la bijouterie, il faudra attendre des années avant de retrouver le même niveau de savoir-faire. C'est un peu l'avenir de la joaillerie française qui se joue ainsi à travers ce plan d'action curatif initié par la branche aux côtés des partenaires institutionnels et sociaux franciliens. Pour autant, cette démarche de GPEC (qui concerne d'autres filières en difficulté comme le secteur des jeux vidéo) se limite-t-elle au contexte de crise? A priori, il s'agit davantage d'une opération concertée, d'une durée limitée

(deux ans), visant à accompagner les mutations économiques sur les territoires franciliens. Mais c'est aussi et surtout un cadre d'action qui donne lieu à des initiatives de plus long terme.

### Préserver un savoir-faire en or

L'opération engagée au cours de l'été 2009 par l'Union française Bjop avec son Opcal (Opcal Ile-de-France), le Fongecif, la Région et l'État dans le cadre de la convention régionale s'est concentrée sur trois priorités : la certification, la reconversion et la professionnalisation. « Le premier volet permet aux personnes entrées dans la profession

sans diplôme, en particulier sans le CAP bijouterie de l'obtenir en recourant par exemple à un CIF (congé individuel de formation) », explique Céline Czarny, conseillère technique à Opcal Ile-de-France. Ces actions de perfectionnement ne concernent cependant que 21 % des dossiers « bijouterie » du Fongecif. « 79 % des demandes sont des projets de reconversion », précise Armel Guillet, directeur du développement et de la communication du Fongecif Ile-de-France, que ce soit au sein de la profession (31 %) - un polisseur devient sertisseur ou s'oriente vers les bijoux fantaisie par exemple - ou à l'extérieur (48 %) : reconversion dans le secteur médical ou encore la pâtisserie... Les salariés concernés bénéficient d'un accompagnement renforcé leur permettant de monter un projet de CIF dans des délais raccourcis. Quant au volet professionnalisation, il s'adresse aux salariés souhaitant renforcer leurs compétences ou développer leur polyvalence (CAO/DAO\*, formations métiers ou à des logiciels spécifiques...). Trente ateliers ont pu être aidés par ce plan dont le coût s'élève, tous financeurs confondus, à 2 millions d'euros.

Dans le prolongement de ce plan anticipé, la filière a lancé au début de l'été un plan d'action « Impulsion 2010-2011 » sur la base d'un diagnostic sur les relations sous-traitants/donneurs d'ordre.

« La crise a révélé des faiblesses结构nelles dans la filière » estime le cabinet Médiation, chargé de mener cet état des lieux. Un plan de bataille a été établi comportant notamment la réalisation d'une GPEC qui devra aider à maintenir le haut savoir-faire de la joaillerie française, attirer et former les nouvelles générations à ces métiers.

**Valérie Grasset-Morel**

\*Conception et dessin assistés par ordinateur

# Les **trois** facettes d'une **GPEC territoriale**

La Maison de l'Emploi (MDE) Amont 78 pilote trois dispositifs de GPEC territoriale : une plateforme de sécurisation des parcours des travailleurs précaires (CDD et intérim), une plateforme de services RH pour les TPE et un dispositif de modernisation des services à la personne.



« La plupart des candidats étant peu qualifiés, nous veillons à construire avec eux des parcours sur mesure, » explique Éric Dubois.

## La MDE Amont 78

Installée à Chanteloup-les-Vignes, la MDE Amont 78 couvre 41 communes implantées au nord-est des Yvelines, sur les deux rives de la Seine, soit 280 000 habitants. Plusieurs projets importants sont engagés sur ce territoire fortement dépendant de l'industrie automobile (Renault à Flins, PSA à Poissy) : campus de formation aux métiers de la santé et des services à la personne, pôle éco-construction, pôle énergie, vallée de l'automobile et de la mobilité durable, développement de nouveaux ports et du transport fluvial grâce à l'ouverture, prévue en 2016, du canal Seine Nord Europe.

**S**écuriser les parcours des travailleurs précaires en élevant leur niveau de qualification, tel est l'objet de la Plate-forme Parcours en Seine Aval (Pesa). « Le facteur déclenchant a été le dialogue social territorial, initié par la Direction Régionale du Travail, explique Éric Dubois directeur de la Maison de l'Emploi Amont 78, qui assure la maîtrise d'ouvrage de la plateforme, en coopération avec une autre MDE. Un groupe de travail réunissant CGT, CFE-CGC, CFDT, CGPME et MEDEF a initié un chantier sur cette

problématique, très présente sur notre territoire. » Un phénomène d'autant plus préoccupant que les intérimaires sont les salariés les moins bien accompagnés, ne bénéficiant ni des cellules de reclassement des entreprises ni d'un accompagnement par Pôle emploi.

Un questionnaire envoyé à 500 intérimaires du secteur automobile a montré qu'ils avaient envie de changer de secteur (55 %), de se former (73 %) et d'être accompagnés (74 %). Confie à un prestataire externe, le cabinet Stratégifi Carrières, la plateforme a ouvert ses

portes en avril, à Poissy (voir encadré). Parallèlement, un club DRH a été créé afin d'associer les employeurs à cette démarche. C'est un lieu d'échange sur l'évolution du territoire et des besoins en compétences. « Nous avons constaté que les entreprises connaissent mal leur bassin d'emploi ainsi que les grands projets structurants », constate Éric Dubois. Ce club, auquel participe l'Observatoire Régional de l'Emploi et de la Formation (OREF), réunit une trentaine d'entreprises, petites et grandes.

### Des comités d'entreprise pour les salariés des TPE

Autre dispositif mis en place par la Maison de l'Emploi: la plateforme de services RH pour les TPE/PME (moins de vingt salariés) et leurs salariés. Créée en 2008 à la suite d'un appel à projets du Conseil régional, elle propose régulièrement des séances d'information sur les différentes thématiques des RH: recrutement, intégration, entretien professionnel... Elle a créé deux boîtes à outils, l'une sur le recrutement, l'autre sur le management. Un club Avantage permet aux entreprises de bénéficier d'un appui

juridique et d'un comité d'entreprise pour leurs salariés. Deux salariés de la MDE ont été formés par le Fonds de Gestion du Congé Individuel de Formation (FONGECIF) Île-de-France afin d'animer deux Points Info-relais FONGECIF, où les salariés des petites entreprises peuvent se renseigner sur leurs droits en matière de formation.

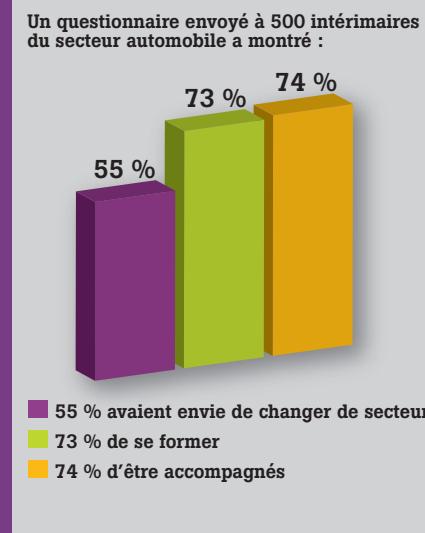
### Des bourses pour faciliter l'entrée en formation

Quant au troisième dispositif, il concerne un secteur précis, celui des services à la personne. Initié en 2002 par la ville des Mureaux, le Centre d'Initiatives des Métiers d'Aide à la Personne (CIMAP) a été élargi et confié à la Maison de l'Emploi lors de sa création en 2006. Il vise à sortir des personnes du chômage et de la précarité, à générer des compétences sur le territoire et à moderniser les prestataires de services. Son premier volet consiste, en lien avec les acteurs de l'emploi, à orienter, à préqualifier et à qualifier les actifs. En organisant par exemple des salons et des sessions de quatre jours qui présentent les métiers et les formations du secteur. En 2009, le

CIMAP a organisé, outre des remises à niveau (67 bénéficiaires), cinq actions de préqualification (54 bénéficiaires) et six actions de qualification (78 bénéficiaires). « La plupart des candidats étant peu qualifiés, nous veillons à construire avec eux des parcours sur mesure, explique Éric Dubois. Nous attribuons aussi des bourses, notamment pour prendre en compte les problèmes de transport ou de garde d'enfants. » Le second volet concerne les 40 structures adhérentes, qui emploient 1 300 salariés. Un programme de travail en groupe est élaboré avec elles, dans trois domaines: les RH, la certification qualité et le recrutement. Deux autres secteurs vont bientôt bénéficier du même dispositif: l'éco-construction et le transport fluvial. « Ces dispositifs de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) Territoriale visent tous un même but: mettre en place collectivement des actions qui bénéficient tant aux actifs qu'aux employeurs tout en contribuant au développement harmonieux du territoire », conclut le directeur de la MDE.

**Sylvie Karsenty**

## « On se sort rarement seul de la précarité »



« Notre rôle est d'accompagner les intérimaires et les salariés en CDD afin qu'ils sortent de la précarité », explique Dominique Choppin, directeur de la plateforme Pesa. En commençant le plus tôt possible, quand ils sont encore en emploi. » Accompagner un salarié en CDD ou en intérim, c'est d'abord l'aider à faire l'inventaire de ses compétences et à comprendre ses motivations. « Pour beaucoup d'entre eux, ce sont des jobs d'attente qu'ils font par nécessité. Pour diverses raisons, certains ont perdu le fil de leur vie professionnelle. Il suffit parfois d'un coup de pouce et d'une formation pour les remettre sur les rails. » Comme Issa, devenu agent de production intérimaire dans l'automobile malgré un CAP et une expérience de soudeur. « Il a pu prendre conscience de ses compétences et se remettre à niveau grâce à une formation d'un mois. » Etapes suivantes: la construction et la validation d'un projet. Des ateliers de découverte présentent les métiers offrant des opportunités sur le territoire. Les adhérents peuvent aussi passer une demi-journée avec un salarié qui exerce le métier qui les intéressé.

Marc a ainsi pu se rendre compte qu'il avait sous-estimé la part de médiation avec les voyageurs inhérente au métier de chauffeur de bus. Il a préféré se diriger vers le métier de chauffeur poids lourds. La plateforme cherche ensuite une formation et un financement et prépare le candidat aux tests d'entrée en formation ou à la recherche d'emploi. Issa a appris à rédiger un CV et une lettre de motivation et à se servir d'Internet pour trouver des offres. Il a aussi appris à convaincre un recruteur. D'autres ont pu, grâce à un bilan professionnel, à une remise à niveau et aussi grâce à un soutien quand ils doutaient, s'engager dans des formations longues. « On se sort rarement seul de la précarité », remarque Dominique Choppin. Quant à Alain, opérateur de production en intérim chez PSA, il a pu être embauché en CDI. Lors de l'inauguration de la plateforme, son conseiller a en effet appris en discutant avec un syndicaliste qu'un accord favorisant l'embauche des seniors venait d'être signé dans cette entreprise. Il a aussitôt présenté la candidature d'Alain, qui a été retenue. À dix-huit mois de la retraite, le voici enfin sorti de la précarité !