

Contribution du CESER

à la réflexion sur l'élaboration croisée : SRDEII ET CPRDFOP

« Poser ou se poser les mêmes questions, c'est prendre le risque d'apporter les mêmes réponses »

tel est le constat du CESER saisi par la Région sur les réponses à apporter aux attentes et besoins des entreprises en vue de recruter le demandeur d'emploi au profil adéquat.

Pour le CESER, il faut :

- ✓ **Interroger autrement** : entre **employabilité et employeur-abilité**
- ✓ **Définir autrement** : de l'**offreur** de compétences au **demandeur** de compétences
- ✓ **Accompagner autrement** : accompagnement **coopératif et continu**

Ce travail s'attache à considérer l'objectif final et convergeant de l'emploi pour chaque catégorie d'acteurs, en tenant compte de leurs problématiques propres. Le changement du rapport au travail de l'individu induit par une évolution sociétale accélérée, voire modifiée par les différentes crises récentes, implique un changement de paradigme de l'ensemble des acteurs.

Contexte : des constats récurrents

De façon récurrente, le CESER pointe dans ses préconisations :

- la question de la prise en compte des enjeux spécifiques et notamment d'**accessibilité et de lisibilité** des dispositifs,
- la prise en compte de la **réalité transfrontalière**,
- la **promotion des métiers au plus tôt** dans le parcours et **tout au long de la vie**,
- la nécessité d'un **accompagnement de proximité** : informer – communiquer – accompagner,
- les moyens d'une démarche consolidée et expérimentale, par le biais d'une **démarche itérative d'évaluation systématique** des dispositifs.

Le premier Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) précise que « La Région veillera [...] à **intégrer dans sa stratégie et ses actions de formation et d'orientation professionnelle**, les besoins identifiés au sein des entreprises et des territoires, tant en matière de développement économique que d'innovation. » **Cette précaution doit être renforcée et actualisée !**

D'une approche « adéquationniste » à une approche transversale

En se limitant à la vision adéquationniste consistant à trouver le profil adéquat pour le demandeur de compétences, **les difficultés de recrutement persisteront**. Il est essentiel de changer d'approche : promouvoir la capacité du demandeur de compétences à accompagner l'offreur de compétences dans l'emploi, à le fidéliser, à sécuriser son parcours professionnel. Ceci nécessite de savoir définir les compétences attendues dans l'entreprise mais aussi de savoir identifier et « **regarder autrement** » **les compétences d'un offreur de compétences tout en les adaptant à l'emploi mais aussi en adaptant l'emploi**.

Environnement et contextes de travail face aux « difficultés de recrutement »

L'analyse des difficultés de recrutement et de la pénurie de compétences exprimées par les entreprises s'appuie sur des phénomènes observables restreints (demandeurs d'emploi – projets d'entreprise). La **segmentation et la sectorisation** des données **ne sont pas une porte d'entrée satisfaisante** car elles induisent un questionnement **récurrent et inversement**, elles conditionnent la même demande de données.

Pour une observation représentative, il est nécessaire **d'intégrer l'ensemble des mécanismes** : équilibre vie-privée/vie professionnelle, image de la population active de plus de 50 ans, image de l'emploi industriel, besoin d'autonomie, fonctionnement transversal non pyramidal, etc.

Au-delà de réponses génériques, c'est tout un environnement du travail qui doit évoluer vers des organisations capacitanes. Il s'agit de s'adapter aux contraintes et aspirations de chacun et chacune et de s'appuyer sur des réseaux de partage et d'échanges résilients.

Processus d'accompagnement continu

Séparer la question des freins du côté des jeunes et du côté des entreprises ne permet pas de répondre aux enjeux d'accompagnement.

Cet accompagnement concerne à la fois **le demandeur de compétences, l'offreur de compétences et le territoire**. Il s'inscrit dans la prise en compte de la globalité de l'individu offreur ou demandeur, de leurs interactions dans la relation emploi et de la prise en compte du territoire dans lequel ils sont. L'approche devrait **être holistique et se développer de manière continue** en lien avec les changements économiques et sociétaux.

L'accompagnement doit s'inscrire dans une dynamique de coopération avec les partenaires sociaux, les citoyens, afin de rendre lisibles les dispositifs existants et d'inscrire l'accompagnement dans un parcours de vie. **Face à l'évolution des métiers, aux transitions professionnelles, une amélioration de l'information et de la communication reste à construire.**

Conclusion : vers une complexité fertile, ancrée en prospective

Pour ne pas **prendre le risque d'apporter des réponses insatisfaisantes à des questions récurrentes**, il s'agit de dépasser le développement de compétences uniquement pour s'adapter à l'emploi mais bien d'aller vers une approche parcours centrée sur l'individu. **Les signaux émergents** tels les nouveaux modes d'organisation de travail (horaires à la carte, télétravail...), les réponses aux besoins individuels (de sens du travail, autonomie, ...) mais aussi la recherche par les entreprises de compétences comportementales, doivent être considérés comme des sources de réflexion.

Le CESER recommande **d'aller au-delà** d'une approche d'adéquation au poste mais de se questionner et d'observer autrement en s'inscrivant dans une réelle approche prospective. Par ailleurs, les ruptures sont susceptibles d'être amplifiées demain par les transitions et les crises qui s'y rapportent. Le CESER demande **de les inclure** avec détermination dans une réflexion globale **avec pour objectif de voir autrement et de voir ensemble** en dépassant les idées reçues et les modèles existants qui mènent à une impasse.



Emmanuelle Ebel-Jost
Présidente du Comité de coordination
« SRDEII-CPRDFOP »