



« Les mutations observées sur le marché du travail »

8 constats transversaux aux études d'écosystèmes



Mons – le 19 mars 2010

Définition d'un écosystème

- Un écosystème peut être compris comme un **système d'entreprises** qui, de par leur **offre de produits ou de services**, le **marché** auxquelles elles s'adressent ou encore les **contraintes** et **réglementations** auxquels elles sont soumises, entretiennent des rapports similaires à un environnement commun.
- L'étude d'un écosystème se fonde sur une série d'interviews quantitatives et qualitatives auprès des acteurs-clés. Elle permet d'appréhender la **vision actuelle et prospective** de ceux-ci sur leur écosystème, mais aussi de comprendre les mécanismes autour desquels s'articulent les **besoins et comportement en matière de formation**.



Définition d'un écosystème (suite)

1. Loin des frontières artificielles des « secteurs » (NACE ou commissions paritaires).
2. **Approche systémique** : comprendre les échanges, les flux qu'entretiennent entre eux les différentes composantes de l'économie et de l'emploi en Wallonie
3. Approcher l'économie et l'emploi du point de vue d'un **ensemble de systèmes interdépendants**.



Les objectifs

1. Décrire et à comprendre les logiques de **représentations sociales** et d'actions de tous les acteurs susceptibles d'influer sur
 - le développement de l'écosystème étudié
 - et les pratiques en matière de gestion des ressources humaines qui y sont développées.
2. Impulser une **dynamique de changements et d'actions**.
3. Comprendre le fonctionnement des marchés de l'emploi afin de déterminer ce qu'une **intervention publique** peut apporter (à elle seule ou en partenariat) pour améliorer le fonctionnement de ces marchés à court, moyen et long terme.



Les 12 écosystèmes étudiés

1. L'industrie manufacturière
2. La construction
3. Le transport de marchandises
4. Le transport de personnes
5. L'énergie et l'environnement
6. Le commerce et la distribution
7. La chimie, la pharmacie et les biotechnologies
8. L'horeca et le tourisme
9. Les services financiers
10. Les technologies de l'information et de la communication
11. Le non-marchand
 - a. Hôpitaux et maisons de repos
 - b. Aide sociale
 - c. Sport et culture
 - d. Administrations publiques – communales et provinciales
12. Agriculture, élevage et exploitation forestière



Méthodologie

1. Phase qualitative

- a. Entretiens approfondis avec une 50aine de personnes dont :
 - Des responsables RH
 - Des employeurs (« patrons »)
 - Des responsables de fédérations
 - Des responsables d'organisations syndicales
- b. Débriefés par un groupe de réflexion composé de chercheurs et d'experts du Forem.
- c. Création des hypothèses



Méthodologie (suite)

2. Phase quantitative

- a. Mesure pour confirmer / infirmer les hypothèses de travail. Des échantillons représentatifs (entre 1.650 et 2.500 personnes) sont interrogés en profondeur. La taille des échantillons varie selon la structure de chaque écosystème étudié.
- b. Chaque écosystème fait l'objet d'un travail de recherche qui s'échelonne sur une période allant de 6 à 10 mois et qui est réalisé collectivement par des responsables du FOREM et des sociologues de l'institut Survey & Action.



Méthodologie (suite)

3. Acteurs concernés

- les employeurs,
- les salariés,
- les demandeurs d'emploi ayant les compétences utilisées dans cet écosystème,
- les responsables politiques à divers niveaux dont l'enseignement,
- les fédérations patronales et syndicales,
- l'opinion publique,
- les médias,
- les départements R&D de diverses firmes, etc.



Spécificité et plus-value

1. Complémentaire aux indicateurs socio-économiques
2. Ces études partent de la logique des acteurs.
3. Reconstruire leur subjectivité
4. Comprendre en profondeur les déterminants de leurs actions
5. Si l'on souhaite agir sur le réel, il faudra intervenir sur les façons dont les acteurs perçoivent, qualifient et évaluent cette réalité.
6. On s'attache donc à la logique des interactions du point de vue des acteurs, c'est-à-dire « de l'intérieur », là où une approche par les indicateurs macro-économiques ne fait que quantifier le produit de ces interactions.



Constat 1 : Les aptitudes socio-relationnelles deviennent un facteur-clé d'employabilité

- Outre les compétences techniques, les employeurs attendent aujourd'hui des candidats une série d'aptitudes de communication.
- Touche transversalement tous les métiers, y compris ceux traditionnellement désignés comme « techniques ».

Compréhension

- Nous quittons des sociétés sur-intégrées au sein desquelles les institutions prescrivaient aux individus des visions du monde, des rôles sociaux, des normes.
- Individus plus critiques, moins enclins à s'inscrire dans des visions prescrites et formatées → la GRH devient un enjeu crucial pour les entreprises, notamment la question de la reconnaissance.

Enjeu

- Ces compétences ne sont pas innées et peuvent être acquises.



Constat 1 : Les aptitudes socio-relationnelles deviennent un facteur-clé d'employabilité

- Exemples :
 - Dans le transport de personnes, on ne demande plus seulement aux chauffeurs de savoir conduire leur car ou leur bus mais aussi de vendre, d'informer les clients, de gérer les conflits, etc. Il en va de même pour les accompagnateurs de trains de la SNCB, dont le rôle ne se borne plus à la vérification de la validité des titres de transport.
 - Dans les TIC, les aptitudes à la communication et à la négociation font désormais partie des attentes des employeurs en plus des exigences de compétences techniques. Notamment parce que les prestations s'effectuent de plus en plus souvent chez le client dont il faut comprendre en profondeur les attentes et avec lequel il faut entrer en interaction sociale.
 - Les services financiers intégrés au sein d'entreprises y occupent une place de plus en plus centrale et leurs membres sont amenés plus fréquemment à entrer en relation avec les autres départements (pour obtenir des informations, pour communiquer des résultats/ des problèmes à des non spécialistes, etc.). Mutation observée : passage d'un rôle d'enregistrement des données au rôle d'analyste-conseiller touchant divers aspects du management (présenter des tableaux de bords et suggérer des actions, etc.)



Constat 2 : Entre enseignement et entreprises, la dérive des continents s'accélère

- L'obtention d'un diplôme ne semble plus être une certification suffisante des acquis techniques aux yeux des employeurs.
- Sous la contrainte d'une rentabilité de plus en plus immédiatement nécessaire, ils disent ne plus avoir le temps de former les entrants et veulent des personnes « prêtes à l'emploi ».

Compréhension

Les logiques d'évolution de l'enseignement et des entreprises ont des temporalités différentes (LT vs CT).

Le compagnonnage (culture de la reproduction) perçu comme peu compatible avec la vitesse des innovations.

Une récente étude sur les jeunes suivant leur dernière année d'enseignement montre que domine un sentiment de « brouillard » face aux perspectives d'emploi et souvent d'angoisse → stratégies d'évitement qui rendent encore plus complexe la question du « sas de transition » (VS stages longs qui rassurent à la fois le candidat et l'employeur)

Enjeu

Ce paradoxe, entre problèmes d'acquisitions de compétences lors de la formation scolaire et réticence des entreprises à encore investir dans la formation initiale est systémique et doit être géré par une collaboration entre tous les acteurs.



Constat 2 : Entre enseignement et entreprises, la dérive des continents s'accélère

Temporalité	Enseignement Longue et stable, ne s'accélère pas	Entreprises Courte, de plus en plus courte et s'accélération
Contraintes	Réglementation et budget plutôt stables	Les évolutions de plus en plus rapides des marchés et des technologies
Objectifs	Education de citoyens pour le futur,	Création de richesses mesurables à intervalle de plus en plus court,
Rapport à la formation	Investissement dans le long terme	Coût, parce que les dépenses sont immédiates et les bénéfices sont futurs et aléatoires
Statut de la certification	Acter une conformité avec un programme d'enseignement	Acter une capacité à mettre en œuvre des connaissances immédiatement
Rapport au changement	On ne peut s'adapter que progressivement	On doit impérativement s'adapter en permanence



Constat 2 : Entre enseignement et entreprises, la dérive des continents s'accélère

- Exemples :
 - a. Dans l'écosystème des secteurs financiers, les employeurs se plaignent du manque de compétences professionnelles des diplômés en comptabilité et ressentent une pénurie alors qu'il existe un stock relativement important de demandeurs d'emploi.
Constat objectivé par le FOREM : dans le cadre de Job Focus, 93 comptables ont été testés et seulement 4 jugés « opérationnels ».
 - b. Dans la restauration, il y a consensus pour reprocher à l'enseignement de former aux techniques traditionnelles en ignorant les nouveaux besoins liés aux transformations de l'exercice du métier. En effet, le métier de cuisinier se transforme sous la pression de contraintes extérieures (économiques et réglementaires), ce qui induit l'usage de nouvelles manières de faire auxquelles ne seraient pas formés les nouveaux sortants du système scolaire.
 - c. Dans plusieurs écosystèmes, les A2 électromécaniciens sont recherchés, mais le niveau des compétences des diplômés est jugé totalement insuffisant.



Constat 3 : l'insertion est tributaire de l'acquisition d'aptitudes sociales de base, qu'il est difficile d'acquérir sans être inséré.

1. Les employeurs se plaignent de divers déficits des candidats à l'embauche en matière d'attitudes sociales, motivationnelles et relationnelles de base : «manque de sérieux», «pas motivé», «pas courageux».
2. Surtout ressenti chez les faibles niveaux de qualification et parmi certaines catégories de demandeurs d'emploi.

Compréhension

- Employeurs et candidats à l'emploi ne perçoivent pas les mêmes choses, les nomment et les jugent de manières différentes : les systèmes de valeurs, de signes et de communications sont incompatibles. On est dans l'absence ou la présence de connivences, de reconnaissance sociale implicite, de compréhension mutuelle.
- Or, une part non négligeable de la population n'a pas eu de contact du tout avec l'univers du travail (poches de chômage de masse, parfois sur plusieurs générations) ou des contacts négatifs avec le travail (bas salaires, licenciements, spirale d'échecs, etc.).

Enjeux

- Des difficultés d'insertion sont causées par des problèmes d'attitudes sociales non désirées par les employeurs. Or, le non-emploi aura tendance à aggraver la situation, rendant l'insertion future encore plus problématique.
- Empêcher que ne se créent des poches d'individus, qui s'éloignent progressivement de la société et au sein desquelles de redoutables logiques de reproduction se développeront.



Constat 3 : l'insertion est tributaire de l'acquisition d'aptitudes sociales de base, qu'il est difficile d'acquérir sans être inséré.

- Exemples :
 - a. Dans l'activité du **transport de personnes**, les TEC recrutent un nombre assez élevé de candidats à la fonction de chauffeurs. Le niveau d'exigences initiales est peu élevé : on demande seulement aux candidats d'avoir 21 ans et d'être en possession d'un permis de conduire B, aucune exigence de diplôme n'est posée. Cependant le taux d'échec au cours du processus de recrutement est extrêmement élevé : sur cent candidats convoqués en vue d'un recrutement, dix seront finalement engagés. Si on ne considère que ceux qui se sont présentés et ont réussi l'examen portant sur le français et le calcul, les deux tiers échoueront à l'entretien ou à l'examen psychotechnique.
 - b. Dans la **construction** et dans l'**exploitation forestière**, qui sont aussi des activités qui offrent de l'emploi à des personnes peu qualifiées, les employeurs incriminent le manque de motivation des entrants, et leurs lacunes « de base » diverses.



Constat 3 : l'insertion est tributaire de l'acquisition d'aptitudes sociales de base, qu'il est difficile d'acquérir sans être inséré.

- Exemples :

c. Toujours dans la **construction**, le taux annuel de personnes qui quittent le secteur est massif : +/- 15%. Il est essentiellement le fait d'individus aux caractéristiques assez claires : non seulement ils sont techniquement les moins qualifiés mais se caractérisent aussi par un « style social » perçu par les employeurs comme incompatible avec les exigences de leur entreprise. Ceci expliquant sans doute aussi ce manque de compétences techniques car ils sont cantonnés dans des boulots « non apprenant ».

Le problème s'accroît lorsque l'on constate que ces profils constituent 75% des entrants annuels. Ils ont donc tendance à venir remplacer ceux qui ont quitté, c'est-à-dire les plus difficilement intégrables et à quitter eux-mêmes rapidement le secteur. Cercle vicieux.

d. Une part non négligeable des candidats **conducteurs de train** qui échouent à l'examen médical sont refusés parce que les analyses de sang montrent des traces d'usage de substances psychotropes illégales ce qui est bien évidemment incompatible avec l'exercice d'une profession où la sécurité est primordiale.



Constat 4 : Les frontières des métiers tendent à se brouiller

Il y a peu de nouveaux métiers à proprement parler, mais une recherche généralisée de compétences hybrides.

Compréhension

1. Évolutions technologiques – omniprésence des TIC
2. Évolution constante des contenus de fonction
3. Exigence de flexibilité croissante des entreprises → requiert de plus en plus de polyvalence des travailleurs
4. Exigence croissante de la clientèle, qui demande qu'on comprenne ses enjeux et qu'on lui parle son langage

Enjeu

Facilite la transition entre des secteurs différents et fluidifie les marchés du travail. Il faut chercher à valoriser les compétences acquises dans des domaines différents



Constat 4 : Les frontières des métiers tendent à se brouiller

- Exemples :
 - a. Dans le noyau des TIC (les services TIC), on demande des informaticiens ayant une connaissance du business des clients. Ces « business clients » peuvent être l'industrie, la banque, la grande distribution, etc. Cela suppose de connaître le fonctionnement de ces secteurs, ses métiers, sa conjoncture, son langage, etc. D'autant plus que souvent, la prestation des services TIC se fait au sein de l'entreprise cliente.
 - b. La même logique se retrouve dans l'industrie financière, dans le courtage et dans les fiduciaires : la connaissance des techniques financières ne suffit plus, il faut aussi connaître la dynamique / les logiques du secteur d'activités des clients.
 - c. Dans le commerce et la grande distribution, on demande des vendeurs ayant une connaissance technique du produit : un maçon chez un marchand de matériaux, un électricien ou un plombier dans une grande surface de bricolage, etc.
 - d. Dans le transport de personnes, on cherche des chauffeurs de bus ayant une formation en mécanique.
 - e. Dans la construction, le placement de divers équipements, par exemple des panneaux solaires nécessite des compétences hybrides : un chauffagiste doit aussi être « un peu » couvreur.



Constat 5 : Nouvelle forme organisationnelle – de l'entreprise intégrée à des chaînes de sous-traitants

- **Externalisation de fonctions autrefois intégrées verticalement : outsourcing, sous-traitance, délocalisations...**
- **On se dirige vers des entreprises mises en « réseaux »**

Compréhension

- Croissance de diverses pressions externes
 - Univers légal et réglementaire
 - Concurrence accrue, notamment étrangère
- Raccourcissement de la temporalité : rapidité des évolutions technologiques, just-in-time, diminution des marges et rentabilité nécessaire à court terme
- Réaction : créer des amortisseurs externes pour adoucir ces effets. On préfère louer des compétences plutôt qu'investir dans la formation.

Enjeux

- **Risque de sur-spécialisation et fragilité en cas de changement (technologique,...)**
- **Lorsqu'il y a réduction de la taille et atomisation des structures, la GRH devient souvent embryonnaire.**
- **Protection sociale des travailleurs face à un éventuel transfert de risque, dans le cas où certains employeurs chercheraient à ne pas assumer les conséquences du non respect de diverses législations (temps de conduite, travail au noir, accidents,...)**



Constat 5 : Nouvelle forme organisationnelle – de l'entreprise intégrée à des chaînes de sous-traitants

- Exemples :
 - a. Dans le transport de marchandises, des grandes entreprises de transport se concentrent sur les activités de logistique, à plus forte valeur ajoutée, et sous-traitent l'activité de transport à des entreprises de plus petite taille ou à des chauffeurs indépendants. Cette pratique vise à transférer divers risques notamment financiers de l'éventuel non respect du « just in time » dans un contexte d'encombrements croissants des routes, du non respect de la législation sur les temps de conduite, etc.
 - b. Au niveau de la gestion de leur restauration, les collectivités (entreprises, services publics, etc.) tendent à passer de la gestion propre à l'outsourcing. Et les entreprises de catering effectuent également de la gestion de postes pour le compte de leurs clients.
 - c. Dans l'exploitation forestière, on constate une tendance à la régression du salariat. Les exploitants forestiers se concentrent sur l'achat de lots sur pied et la commercialisation des grumes, le travail de bûcheronnage étant sous-traité à une myriade de bûcherons indépendants.
 - d. De manière similaire, la construction connaît depuis déjà longtemps le recours à la mise en réseau temporaire pour un chantier d'entreprises juridiquement indépendantes, le recours à des chaînes de sous-traitants. Actuellement, dans la construction, on assiste au recours à deux types de sous-traitance :
 - des spécialistes compétents dans un domaine pointu,
 - des pourvoyeurs de bras.Ce recours permet :
 - d'acheter le travail qualifié donc de ne pas prendre le risque d'embaucher et de former à des compétences pointues,
 - de diluer les responsabilités sociales, de sécurité, etc.



Constat 6 : Apparition d'un nouveau mode de travail : les réseaux de « nomades collaboratifs »

- **Particulièrement dans les entreprises apprenantes**
- **Dominance d'une logique de projet individuel par rapport à un projet inscrit dans le cadre de l'entreprise. La « carrière » change de sens.**
- **Ces nouveaux travailleurs autogèrent leur carrière (formation, temps de travail).**

Compréhension

1. Evolution vers une société de la connaissance.
2. Accélération de l'innovation technologique (y compris dans des secteurs «traditionnels»).
3. Les individus deviennent acteurs et se sentent de moins en moins liés par des déterminismes extérieurs et des fidélités imposées.
4. Impérieuse nécessité de développer des avantages concurrentiels en terme de valeur ajoutée dans un contexte mondialisé et face à l'émergence de nouvelles économies.

Enjeux

- **Modifie en profondeur la nature du lien salarial, du rapport à l'entreprise, de la gestion de la carrière**
- **Risque de perdre la « mémoire » de l'entreprise Vs opportunité de profiter de savoir-faire acquis ailleurs**



Constat 6 : Apparition d'un nouveau mode de travail : les réseaux de « nomades collaboratifs »

- Exemples :
 - a. Les technologies de l'information et de la communication (TIC), et singulièrement son noyau, les services TIC, constituent un exemple type de l'émergence de ce nouveau type de GRH et de rapport au travail.
 - b. Mais aussi au sein des départements R&D dans la chimie, dans la pharmacie, parmi les sociétés de conseils en management, en marketing, les agences de publicité et de communication, etc.
 - c. Les caractéristiques suivantes y sont observées :
 - une forte mobilité inter-entreprises, un turn-over élevé (parmi les entreprises des services TIC, en 2005, 23% des travailleurs avaient changé d'entreprise),
 - un absentéisme quasi inexistant,
 - un taux d'auto-formation permanente très élevé (proche de 100%/an),
 - des parcours professionnels atypiques, hétérogènes,
 - la présence d'une forte proportion d'indépendants (dans les services TIC, près de la moitié des « travailleurs » ont ce statut).

Autant d'indices qui laissent penser à une hybridation entre les formes de rapport au travail caractéristiques respectivement du salariat et de l'activité indépendante.



Constat 7 : Besoin d'un accompagnement sur-mesure des employeurs de PME/TPE dans 4 domaines

Une part importante exprime des lacunes dans :

1. Gestion GRH des primo-arrivants sur le marché du travail.
2. Adoption du modèle « e-business ».
3. Gestion financière de leur activité.
4. Gestion des risques environnementaux.

Compréhension

- Sous l'augmentation de la pression (concurrence, vitesse des innovations, inflation réglementaire), ces employeurs sont « le nez dans le guidon » et n'ont ni le temps, ni les ressources humaines pour examiner ces diverses problématiques.
- Evaluation en termes de coûts et non d'investissements (donc d'opportunités) des actions possibles. Il en découle une absence de prise en considération de ces divers paramètres.

Enjeux

- Santé du tissu des PME/TPE en Wallonie
- Saisir des opportunités nouvelles de développement



Constat 7 : Besoin d'un accompagnement sur-mesure des employeurs de PME/TPE dans 4 domaines

- Exemples :
 - a. **Gestion des primo-arrivants**
 - Dévoisement fréquent des objectifs de dispositifs de formation tels le PFI, utilisés davantage comme subside à l'emploi et pas dans la logique d'un partenariat FOREM/entreprise pour la formation/insertion,
 - Dans la construction, un entrepreneur général préfère avoir recours à un sous-traitant qu'engager, par exemple, un électricien ou un plombier fraîchement diplômé.
 - b. **adoption du modèle « e-business »**
 - Consensus parmi les employeurs du noyau TIC (les services TIC) qui sont de bons observateurs de l'état de leur marché, pour constater un retard dans l'adoption des TIC par les TPE/PME wallonnes par rapport à d'autres régions européennes, Toutes les PME wallonnes ont accès à Internet (les obstacles ne sont donc pas de nature technique), cependant son utilisation est loin d'être optimale. Par exemple :
 - celles qui ont un site (66% des PME) ne le mettent à jour que tous les trimestres ou encore moins fréquemment;
 - les PME ont tendance à utiliser Internet davantage pour acheter que pour s'y positionner comme acteur économique et notamment y vendre. Tout se passe comme si elles utilisaient Internet comme des particuliers;
 - qu'elles pratiquent l'achat ou la vente en ligne, les PME wallonnes ont très peu développé l'intégration informatique avec les autres fonctions de leur organisation (front et back office).
 - Tout se passe comme si ce retard n'est pas de nature technique mais relève d'un manque de compréhension des avantages des TIC dans chaque activité précise.



Constat 7 : Besoin d'un accompagnement sur-mesure des employeurs de PME/TPE dans 4 domaines

- Exemples :
 - c. **Gestion financière de leur activité.**
 - Consensus parmi les fiduciaires, les invests et les banques s'occupant des TPE/PME pour constater que ces dernières présentent de graves lacunes en matière de gestion financière.
 - Pour les dirigeants de TPE/PME, la comptabilité signifie avant tout diverses opérations « obligées » afin d'être en conformité avec les obligations légales (déclaration TVA, etc.). Elle n'est pas perçue comme un outil stratégique.
 - Un exemple parmi d'autres : les comptables spécialisés du CGTA (Centre d'appui comptable de la Fédération Wallonne des Agriculteurs – FWA -) déplorent que la comptabilité de gestion qu'ils offrent aux exploitants agricoles ne soit perçue par ceux-ci que comme une obligation administrative pour pouvoir obtenir les subsides du FIA (Fonds d'Investissement Agricole) et pas comme un outil d'aide à la décision, d'évaluation de la rentabilité, etc...



Constat 7 : Besoin d'un accompagnement sur-mesure des employeurs de PME/TPE dans 4 domaines

- Exemples :

d. **Gestion des risques environnementaux.**

Actuellement, lorsqu'il y a passage à l'acte pour la gestion des risques environnementaux dans les TPE/PME, ils ne s'inscrivent que très rarement dans une démarche systémique et n'ont aucun impact GRH (pas de formations, pas de recrutements spécifiques, etc.). A l'instar des TIC, tout se passe comme si les TPE/PME géraient le risque environnemental comme le feraient des particuliers.

- Concernant la consommation d'énergie, c'est le passage à l'acte trivial qui domine (on se borne à mettre des ampoules à basse consommation). Très peu de réflexions sur le process, sur le cycle de vie du produit, sur la mobilité – *notamment des salariés* –, sur les bâtiments, etc.
- Concernant la gestion des déchets : généralisation du tri donc une action sur l'aval et le curatif. Très peu d'actions sur l'amont c'est-à-dire la réflexion sur la production de déchets.



Constat 8 : De moins en moins de diplômés dans des métiers fortement demandés

Cette situation risque de s'aggraver : non seulement le nombre de diplômés, déjà insuffisant est en baisse, mais le nombre de jeunes qui s'engagent dans les filières d'études concernées continue de baisser.

Compréhension

1. Image du métier

- pénibilité, contraintes horaires,...
- Arbitrages entre vie professionnelle et vie privée

2. Image du secteur

3. Image des études

Enjeux

- Risques de délocalisations
- Freins à l'innovation
- Pour certains secteurs comme la construction ou l'horeca : risques de perte de marchés, inflation salariale, appel à de la main d'œuvre étrangère, recours à la sous-traitance, difficultés à se développer, etc.



Constat 8 : De moins en moins de diplômés dans des métiers fortement demandés

1. Exemples :

a. Dans les services financiers :

- Les employeurs sont unanimes à se plaindre de la difficulté à recruter certains diplômés.
- Et, par exemple, entre 1998 et 2004, on constate une baisse du nombre de diplômés de :
 - -72% pour les comptables issus de l'enseignement secondaire supérieur,
 - -40% pour les gradués en comptabilité (enseignement supérieur non universitaire),
 - -41% pour les gradués en assurance,
 - -11% des universitaires en gestion et économie, etc...

b. Dans l'horeca, les chiffres de la Communauté française montrent entre 1997 et 2002 une diminution de plusieurs catégories de diplômés, notamment :

- -29% de diplômés de l'enseignement secondaire supérieur filière horeca,
- -75% dans les métiers de la cuisine pour ce niveau de diplôme.

Les employeurs ont le sentiment d'une pénurie de ces profils et constatent le coût croissant de l'embauche de cuisiniers en raison de leur rareté.



Constat 8 : De moins en moins de diplômés dans des métiers fortement demandés

c. Dans la construction.

Le nombre de diplômés de l'enseignement de plein exercice dans plusieurs sections est en forte baisse. Par exemple entre 1997 et 2003 :

- -56% de diplômés du secondaire technique supérieur et professionnel en peinture,
- -14% pour ce niveau de diplôme en chauffage / plomberie / climatisation,
- -21% pour ce niveau de diplôme en menuiserie,
- -14% de diplômés du supérieur non universitaire dans le gros œuvre.



Illustration d'exploitations



A quoi ça sert ?

- On le voit, l'objectif de ces analyses d'écosystèmes n'est pas de révolutionner tout un secteur, mais plutôt de partir d'une bonne connaissance de terrain et des perceptions des acteurs pour accompagner des évolutions, voire idéalement les anticiper ou les induire : bref, ne pas naviguer à vue.
- Accompagnement, et anticipation par le FOREM bien sûr : les résultats de l'enquête sont diffusés en interne, des réponses en termes d'offre de service et de formation sont formulées etc.
- Et, aide à l'accompagnement et à l'anticipation à l'externe, au sein même des entreprises scannées : une synthèse des résultats de l'enquête est diffusée sous forme d'un guide d'une cinquantaine de pages. Les entreprises peuvent notamment prendre conscience du décalage qui peut exister entre les représentations des employeurs et celles des travailleurs ; elles peuvent ainsi réfléchir en termes de culture d'entreprise. Elles ont aussi en main une analyse des besoins en formation du secteur et des perspectives de développement qui doit les aider à apporter des réponses concrètes. Un tel outil est particulièrement utile pour des PME qui n'ont pas nécessairement un directeur des ressources humaines capable d'apporter une analyse étoffée pour l'entreprise elle-même.



Exemples concrets

1. La pénurie de compétence qualifiée risque de s'accroître

Exemples d'actions mises en œuvre :

- FOREM Formation a multiplié par 2 les actions à mener en 2007 envers ces publics (objectif : 23 000 personnes à former dans les métiers de la construction en 2007).
- FOREM Formation a multiplié les conventions avec les autres opérateurs de formation qualifiante de la Région
exemple : formation d'aide-couvreur conclue en application de la convention cadre de partenariat entre le FOREM et l'IFAPME portant sur la mesure « Métiers en pénurie » du Plan wallon d'actions prioritaires.



Exemples concrets

2. Le manque d'intérêt pour la formation qualifiante dans certains secteurs est principalement dû à une mauvaise image du secteur (travail pénible et dangereux, salaire inintéressant, ...) et à un manque d'information quant à l'offre de formation.

Exemple d'action mise en œuvre :

- Depuis 2006, les services clientèles de FOREM Formation offrent des séances d'information systématiques aux demandeurs d'emploi inscrits au FOREM. Ces séances d'information traitent des métiers, mais aussi de l'étendue des formations qui y mènent.



Exemples concrets

3. **Les employeurs actant un manque de capacité des entrants à s'adapter à un environnement de travail, ils demandent au service public de l'emploi de mieux sélectionner les candidats qu'il recommande pour une offre d'emploi.**

Exemples d'actions mises en œuvre :

- Le FOREM a mis en place un processus de validation des compétences. Lors de son inscription comme demandeur d'emploi, toute personne doit s'auto positionner par rapport au métier pour lequel elle s'inscrit comme demandeuse d'emploi. Cet auto positionnement, sur base du déclaratif du demandeur d'emploi est, s'il est positif, confirmé par un « screening » des compétences propres au métier auprès d'un formateur de FOREM Formation. Si le screening est positif, le résultat est transféré à FOREM Conseil, qui valide la compétence du demandeur d'emploi en l'encodant dans la base de données.
Dans le cas où une personne ne satisfait pas au screening du métier pour lequel elle souhaite être inscrite comme demandeur d'emploi, FOREM Formation lui propose un plan de formation adapté pour pallier ses lacunes.



Exemples concrets

3. **Les employeurs actant un manque de capacité des entrants à s'adapter à un environnement de travail, ils demandent au service public de l'emploi de mieux sélectionner les candidats qu'il recommande pour une offre d'emploi.**

Exemples d'actions mises en œuvre (suite) :

- Afin de diminuer le taux d'abandon des formations, FOREM Formation suit très attentivement le stagiaire et établit une grille d'évaluation durant le premier mois de formation. Cette grille aborde des points techniques, comme transversaux, et notamment les aptitudes socio relationnelles (ponctualité, esprit d'équipe, attitude face à la sécurité,...).



Exemples concrets

4. **La prise de conscience collective environnementale, et sa traduction, au niveau wallon, en un décret sur la Performance Energétique des Bâtiments (PEB) va avoir de nombreuses implications en matière de compétences.**

Exemples d'actions mises en œuvre :

- a. Le FOREM s'est doté d'un Centre de compétence dans le domaine de l'environnement. En plus d'activités de veille, ce centre propose des formations dans des domaines aussi précis que ces quelques exemples : gestion des déchets (hospitaliers, de la construction, industriels, ménagers), management environnemental en entreprise, gestion électrique et économies d'énergie, gestion énergétique des bâtiments, chauffage et nouvelles technologies, certification énergétique, projet d'isolation thermique et économies d'énergie, technique des pompes à chaleur et des installations de climatisation, gestion des pollutions électriques/magnétiques et des hyperfréquences,...
- b. Le FOREM participe au programme Coduform (Construction Durable et Formation), soutenu par le Fonds social européen, et dont le but est la concertation entre les différents acteurs de la filière construction au niveau du processus de développement durable.



Merci de votre attention

