

Côtes d'Armor Développement
Agence de développement
des Côtes d'Armor

DIAGNOSTIC TERRITORIAL CÔTES D'ARMOR 2016

GESTION PREVISIONNELLE EMPLOIS ET COMPETENCES



Janvier 2017



Sommaire

Introduction

1^{ère} Partie : Données générales de cadrage..... Pages 5 à 9

- 1.1 Population Page 5
- 1.2 Emploi et activité..... Pages 5 à 9

2^{ème} Partie : Analyse métiers et dynamique d'emploi dans le cadre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences Pages 10 à 24

- 2.1 Trois familles professionnelles (FAP) avec des enjeux de reconversion
 - 2.1.1 FAP des vendeurs..... Pages 13 à 14
 - 2.1.2 FAP des ouvriers non qualifiés des industries
de process..... Pages 14 à 18
 - 2.1.3 FAP des ouvriers non qualifiés du
gros œuvre du BTP Pages 18 à 19
- 2.2 Quatre familles professionnelles (FAP) à enjeux de renouvellement
 - 2.2.1 FAP des agriculteurs, éleveurs, sylviculteurs,
Bûcherons..... Pages 20 à 22
 - 2.2.2 FAP des agents d'entretiens Page 22
 - 2.2.3 FAP des conducteurs de véhicules..... Page 23
 - 2.2.4 FAP des aides à domicile et des aides ménagères..... Page 24

3^{ème} Partie : Quelles évolutions de compétences dans les métiers des secteurs de l'agriculture, du bâtiment, de l'industrie et du commerce, et quels nouveaux métiers sont attendus ? Pages 25 à 29

- 3.1 L'évolution des métiers dans le secteur agricole Page 25
- 3.2 L'évolution des compétences dans le secteur du bâtiment..... Pages 25 à 26
- 3.3 Les métiers du commerce évoluent dans un univers
qui se digitalise Page 26
- 3.4 L'impact de l'automatisation et de la digitalisation
des processus de production Pages 26 à 27
- 3.5 L'émergence de nouveaux métiers Pages 28 à 29

4^{ème} Partie : Cartographie des GPEC territoriales labellisées par la Charte entre 2012 et 2015 et des GPECT « informelles » Pages 30 à 44

- 4.1 Les GPECT labellisées par la Charte 2012-2015 Pages 30 à 32
- 4.2 Les GPECT « informelles » Pages 32 à 44

5^{ème} Partie : Pistes d'actions Pages 45 à 49

Bibliographie..... Page 50

Introduction

Ce rapport présente la synthèse des travaux réalisée par Côtes d'Armor Développement et la Maison de l'emploi du Pays de Saint Brieuc en réponse à une commande d'un diagnostic territorial par l'UD22 de la Direccte mi-2016.

La commande avait pour contexte celui de la poursuite d'une démarche partenariale des acteurs de l'emploi et de la formation suite à la Charte départementale de Gestion Prévisionnelle des emplois et compétences arrivant à la fin de sa période triennale 2012-2015 et de son évaluation. L'objectif était alors d'apporter des éclairages sur les évolutions actuelles et celles attendues de l'emploi, des compétences et des qualifications en vue d'impulser sur les territoires des actions d'accompagnement et d'anticipation de ces évolutions.

Lors d'une réunion de cadrage entre la Direccte, Côtes d'Armor Développement et la Maison de l'emploi, en juillet 2016, la Direccte a confirmé la vision prospective attendue dans ce diagnostic, permettant d'identifier des métiers et des secteurs d'activités confrontés à des enjeux d'évolutions favorables ou défavorables à moyen terme, c'est-à-dire dans un horizon de temps de 1 à 3 ans.

Après une première partie de données générales de cadrage sur l'économie et l'emploi du département, nous analyserons de manière quantitative et qualitative sept familles professionnelles dont les enjeux d'évolutions sont importants. Nous aborderons plus globalement ensuite les évolutions attendues des compétences et des métiers dans les principaux secteurs d'activités du département, notamment liées à la progression du numérique et de l'automatisation des process. Ces premières parties ont été réalisées par Côtes d'Armor Développement, conformément à la commande. Ensuite, la Maison de l'emploi a recensé en interrogeant les acteurs des territoires un ensemble d'actions de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences infra départementales. Enfin, Côtes d'Armor Développement soumet un certain nombre de préconisations d'actions de GPECT, qui sont partagées par la Maison de l'emploi. Leur mise en œuvre permettrait d'anticiper les évolutions identifiées.

1^{ère} Partie : Données générales de cadrage

1.1 Population

Le département compte 597 085 costarmoricains au 01/01/2013. Ce qui correspond à une évolution de + 2,7% par rapport à 2008 (Bretagne : + 3,5%, France : + 2,5%). Le moteur de la croissance démographique est le solde migratoire positif.

La Population est plus âgée que dans les autres départements bretons : 43,5 ans d'âge moyen (Bretagne : 41,3 ans).

Les jeunes de moins de 20 ans représentent 23,2% (Bretagne : 24%). Les personnes âgées de plus de 60 ans et plus représentent 30% de la population (Bretagne : 26%).

La densité de population est faible : 86,8 habitants/km² (Bretagne : 119,8). Le département est à dominante rurale : 40,6% de la population vit en zones à dominante rurale (Bretagne : 31,7%). On observe une concentration marquée sur les zones littorales.

Globalement, la mobilité des ménages est faible. 70,9% des ménages sont propriétaires de leur résidence principale (Bretagne : 66,3%).

La population active représente 255 880 actifs en 2013 : une population active en progression de 2,6% par rapport à 2008 (Bretagne : + 1,7%).

En terme de niveau de formation, 33% des actifs n'ont aucun diplôme (Bretagne : 30%), 23% ont un diplôme d'études supérieures (Bretagne : 26%).

Le département connaît un taux de chômage de 8,9% (juin 2016), supérieur à celui de la Bretagne (8,6%).

1.2 Emploi et activité

Le département compte 220 448 emplois salariés et non-salariés (Source: RP 2013), soit - 0,2% point par rapport à 2008 (Bretagne : + 1,3%).

Variation des emplois par secteur d'activité :

	Nombre d'emplois	Part des emplois	Variation 2008/2013
Agriculture	17 093	7,8%	- 0,5 point
Industrie	30 720	13,9%	- 0,9 point
Construction	17 400	7,9%	- 0,4 point
Commerce, transport, services	85 165	38,6%	+ 1,2 point
Administration, enseignement, santé	70 070	31,8%	+ 0,6 point

Les spécificités du département par rapport à la Bretagne sont :

- une proportion d'emplois agricoles (7,8%) plus importante (4,9% en Bretagne)
- les secteurs Industrie et Construction comparables à la moyenne régionale
- un secteur tertiaire prépondérant (70,4%) mais toujours inférieur à celui de la Bretagne (74%).

Situation de l'emploi par catégories professionnelles (Source RP 2013) :

	Emplois par catégories professionnelles	%
Agriculteurs exploitants	10 624	4,8%
Artisans, commerçants, chefs d'entreprise	17 466	7,9%
Cadres et professions intellectuelles supérieures	23 331	10,6%
Professions intermédiaires	50 398	22,9%
Employés	60 880	27,6%
Ouvriers	57 749	26,2%

Deux catégories sont en diminution entre 2008 et 2013: les agriculteurs (- 0,9 point) et les ouvriers (- 0,5 point). Nous avons une sur-représentation par rapport à la Bretagne des agriculteurs, des artisans, commerçants, chefs d'entreprise et des ouvriers. A l'inverse, le département compte moins de cadres et professions intermédiaires.

Données d'établissements et d'emplois salariés fin 2014 :

Le département compte 57 224 établissements actifs en 2014 avec les caractéristiques suivantes :

- Très forte majorité de petits établissements :
 - 70% n'a aucun salarié
 - 16 958 ont au moins 1 salarié
- 611 ont plus de 50 salariés

	Nombre d'établissements	%
Agriculture	8 908	15,6%
Industrie	3 163	5,5%
Construction	5 557	9,7%
Commerce, transport, services	32 399	56,6%
Administration, enseignement, santé	7 197	12,6%

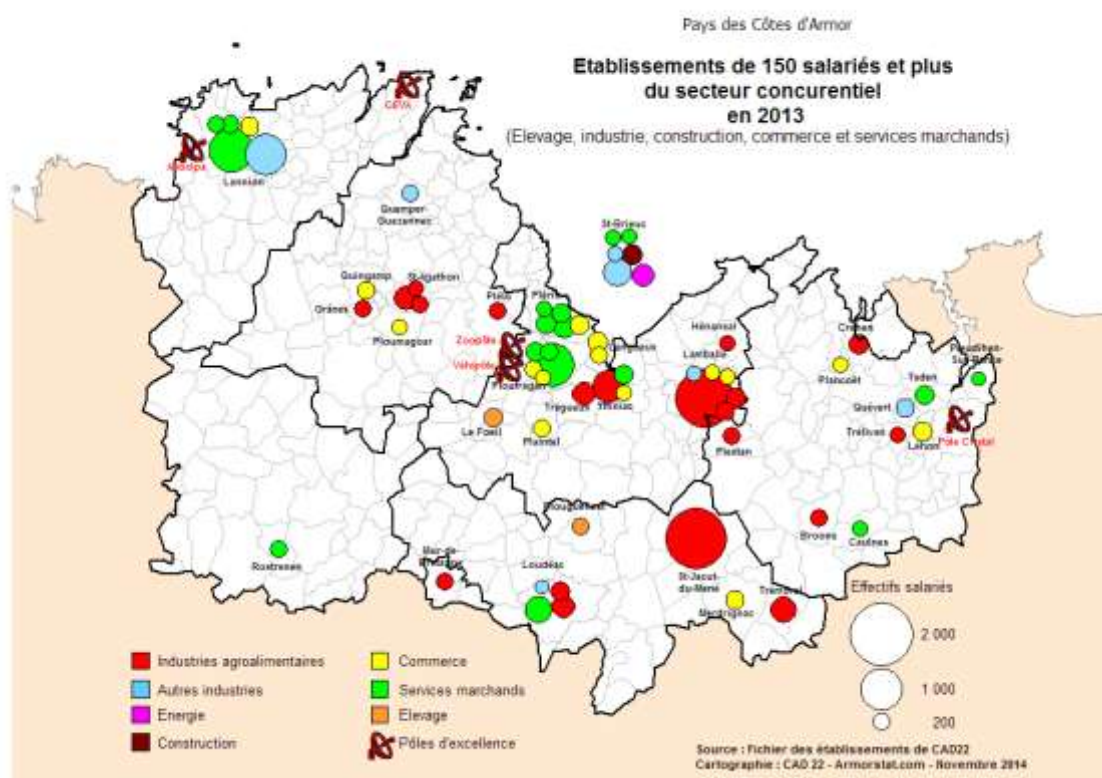
(Source : données Clap Insee *Connaissance locale de l'appareil productif* au 31 décembre 2014)

170 821 salariés sont employés dans ces établissements (source : Clap Insee- données au 31 décembre) : L'administration, l'enseignement et la santé regroupent près de 50% des effectifs des établissements de + de 50 salariés. L'administration et l'enseignement représentent 18% des emplois.

	Nombre de salariés	%
Agriculture	5 688	3,3%
Industrie	27 399	16,0%
Construction	12 288	7,2%
Commerce, transport, services	63 997	37,5%
Administration, enseignement, santé	61 449	36,0%

(Source : données Clap Insee *Connaissance locale de l'appareil productif* au 31 décembre 2014)

Le secteur industriel est dominé par les IAA. Une concentration des grands établissements est constatée autour des principales agglomérations et au nord de la RN12.



Données sur la demande d'emplois : 29 157 demandeurs d'emploi de catégorie A au 31/12/2015

70% des chômeurs (cat A) sont concentrés dans 22 familles professionnelles.

(Source : Direccte)

Métiers recherchés	defm ABC	defm A
R1Z : Vendeurs	2 806	1 689
T4Z : Agents d'entretien	2 731	1 635
A1Z : Maraîchers, jardiniers, viticulteurs	1 850	1 346
S1Z : Cuisiniers	1 807	1 259
J3Z : Conducteurs de véhicules	2 057	1 255
B4Z : Ouvriers qualifiés du second œuvre du bâtiment	1 872	1 101
E0Z : Ouvriers non qualifiés des industries de process	1 775	1 032
S2Z : Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration	1 549	1 025
R0Z : Caissiers, employés de libre-service	1 623	1 008
L0Z : Secrétaires	1 798	981

Métiers recherchés	defm ABC	defm A
T2B : Assistantes maternelles	2 739	955
T1Z : Employés de maison	1 619	830
V5Z : Professionnels de l'action culturelle, sportive et surveillants	1 345	815
J1Z : Ouvriers qualifiés de la manutention	1 278	788
L2Z : Employés administratifs d'entreprise	1 114	722
R4Z : Cadres commerciaux et technico-commerciaux	917	651
B2Z : Ouvriers qualifiés du gros œuvre du bâtiment	931	589
U1Z : Professionnels des arts et des spectacles	1 179	570
J0Z : Ouvriers non qualifiés de la manutention	811	557
T2A : Aides à domicile et aides ménagères	1 083	546
A0Z : Agriculteurs, éleveurs, sylviculteurs, bûcherons	732	500
R2Z : Attachés commerciaux et représentants	674	454

L'évolution des emplois par métiers entre 2008 et 2013 :

Source : INSEE RP

Les 10 principaux métiers en croissance	Variation 2008/2013
Aides-soignants	21,6%
Professions intermédiaires administratives de la fonction publique (catégorie B et assimilés)	12,6%
Maîtrise des magasins et intermédiaires du commerce	10,9%
Bouchers, charcutiers, boulangers	10,7%
Infirmiers, sages-femmes	9,9%
Employés administratifs d'entreprise	8,1%
Agents d'entretien	7,7%
Aides à domicile et aides ménagères	6,3%
Conducteurs de véhicules	4,9%
Attachés commerciaux et représentants	3,7%

Les 10 principaux métiers en décroissance	Variation 2008/2013
Ouvriers qualifiés de la maintenance	-21,6%
Employés de la comptabilité	-15,8%
Secrétaires	-14,7%
Ouvriers non qualifiés du gros œuvre du bâtiment, des travaux publics, du béton et de l'extraction	-14,7%
Agriculteurs, éleveurs, sylviculteurs, bûcherons	-11,3%
Employés administratifs de la fonction publique (catégorie C et assimilés)	-10,5%
Enseignants	-8,2%
Ouvriers non qualifiés des industries de process	-6,4%
Ouvriers non qualifiés de la manutention	-6,1%
Ouvriers qualifiés du gros œuvre du bâtiment	-5,8%

Les métiers en tension :

Les 10 métiers en tension sur le département cumulant trois indicateurs :

- Tension élevée (> 1) : manque de demandeurs d'emplois inscrits par rapport aux offres collectées.
- Taux d'écoulement faible (<50 %) : mesure l'importance des sorties des listes du chômage sur les 12 derniers mois.
- Faible croissance DEFM (<15 %)

Source : Direccte mars 2016

METIERS ROME V3

N4102-Conduite de transport de particuliers
D1501-Animation de vente
F1702-Construction de routes et voies
H2905-Conduite d'équipement de formage et découpage des matériaux
H2909-Montage-assemblage mécanique
D1103-Charcuterie - traiteur
A1402-Aide agricole de production légumière ou végétale
M1401-Conduite d'enquêtes
D1408-Téléconseil et télévente
H2903-Conduite d'équipement d'usinage
D1502-Management/gestion de rayon produits alimentaires

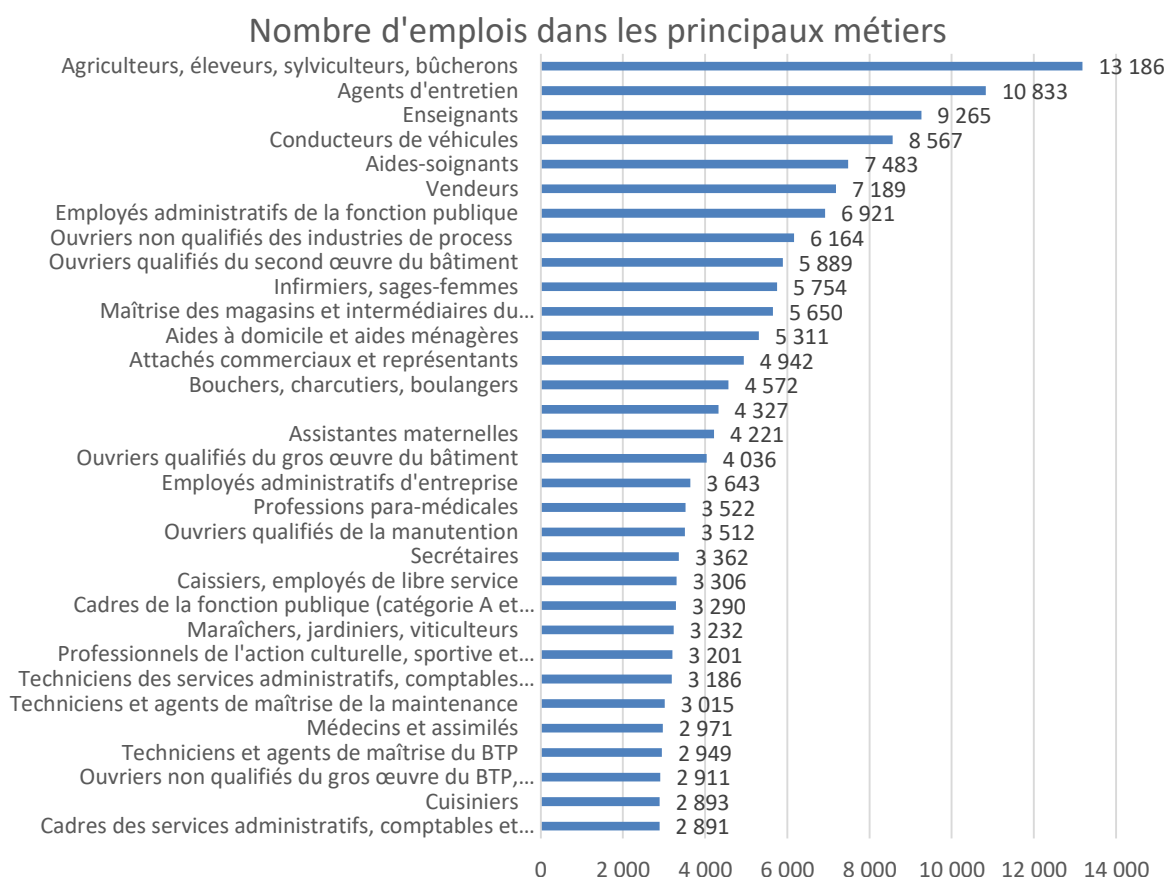
2^{ème} Partie : Analyse métiers et dynamique d'emploi dans le cadre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Choix d'une méthodologie

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences vise à adapter les qualifications de la main d'œuvre aux besoins fluctuants du marché du travail pour contribuer au développement des entreprises et du territoire.

Dans ce cadre, l'INSEE Bretagne a réalisée en 2015 à la demande de la Direccte Bretagne et de la Région une étude permettant de disposer d'une analyse sur les métiers dans les territoires bretons, leur dynamique d'emploi, leurs enjeux de reconversion et de renouvellement et leurs leviers de renouvellement.

Nous avons fait le choix de partir des conclusions de cette étude, sur les métiers présentant des enjeux de renouvellement (une dizaine en Bretagne) et de reconversion (sept en Bretagne), termes que nous allons définir ci-dessous. Nous avons regardé quels métiers étaient concernés par ces enjeux dans les 32 familles professionnelles dans lesquelles sont concentrés les 70% des emplois sur le département.



Source INSEE - 229 388 emplois au lieu de résidence au recensement 2013

Un métier est dit à enjeu de renouvellement quand il est en croissance avec un taux de retrait important.

Un métier est dit à enjeu de reconversion quand il est en décroissance avec un taux de retrait faible.

Le taux de retrait est l'estimation du nombre de retraits définitifs du marché du travail. Il repose sur un modèle de microsimulation national « Destinie 2 », qui fait vieillir les individus jusqu'en 2020 en décidant chaque année s'il est probable qu'ils poursuivent leur activité ou qu'ils quittent définitivement leur emploi. Le taux de retrait pour une famille professionnelle donnée rapporte le nombre de retraits estimés aux emplois de cette famille en 2009.

Nous proposons alors une analyse quantitative plus approfondie pour 7 familles de métiers que nous qualifions à enjeux prioritaires, parce qu'ils cumulent l'ensemble des critères ci-dessous :

- Le métier appartient aux 17 métiers cités par l'étude INSEE à enjeu de renouvellement ou de reconversion
 - Le métier appartient aux 32 familles professionnelles majeures du département
- et
- Le métier présente fin 2015 une demande d'emploi forte ou un rang de la répartition des DEFM suffisamment élevé
 - Une évolution positive de la DEFM entre 2013 et 2015
 - Une croissance ou une décroissance du métier déjà constaté entre 2008 et 2013

La notion de métier utilisé dans cette étude se rapporte à la nomenclature des familles professionnelles (FAP) en 87 positions.

Pour les 7 familles de métiers à enjeux prioritaires, nous proposons ensuite une analyse qualitative sur les passerelles possibles d'adaptation :

- **Pour les métiers à enjeu de reconversion**, il s'agit de pistes de reconversion pour les actifs qui occupent ces emplois ;
- **Pour les métiers à enjeu de renouvellement**, il s'agit des leviers de renouvellement par la formation et la mobilité professionnelle.

Enfin, des professionnels de la branche ont été enquêtés pour confirmer les tendances observées et apporter leur vision sur les enjeux d'adaptation des métiers aux évolutions du marché de l'emploi et aux attentes des entreprises.

Nous parlerons d'enjeu de renouvellement ou de reconversion par métier par zone d'emploi. Il s'agit d'une segmentation de la Bretagne réalisée par l'INSEE en 8 territoires regroupant des zones d'emplois, selon la carte ci-dessous.

Typologie des zones d'emploi selon les problématiques de renouvellement et de reconversion des métiers



2.1 Trois familles de métiers avec des enjeux de reconversion

2.1.1 Famille professionnelle des vendeurs

Le métier de vendeur est au 6^{ième} rang dans les familles de métiers les plus exercés dans le département. (c f graphique P10)

C'est un métier à enjeu de reconversion. L'enjeu est commun à l'ensemble du département.

» **Composition de la famille** : vendeurs en habillement, vendeurs généralistes, en produits alimentaires, en ameublement, en gros de matériel, télévendeurs

» **Chiffres clefs** :

Nombre d'emplois Recensement 2013	DEFM Déc. 2015	Évolution DEFM entre 2013 et 2015	Variation de la part de l'emploi entre 2008 et 2013
7 189	2 806	+4,7%	-0,2%

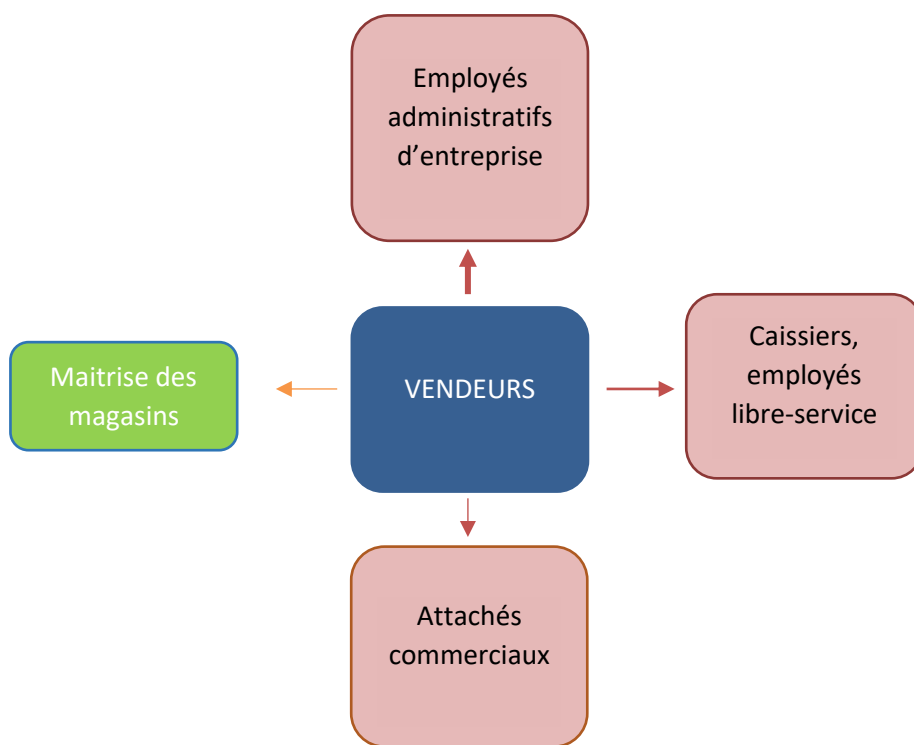
» **Caractéristiques actuelles** :

- » Une famille de métiers en décroissance avec une DEFM forte
- » Des métiers en tension : *téléconseiller et télévendeur, relation commerciale auprès des particuliers, animation de vente, vente en gros de matériel et équipement*
- » Des recrutements difficiles : *vente en habillement, vente en produits alimentaires, vente en décoration et équipement du foyer*

» **Les passerelles possibles pour cette famille professionnelle à enjeu de reconversion**:

En Bretagne, les principales mobilités professionnelles observées sur ce métier vont vers les métiers d'employés administratifs d'entreprise, caissiers ou employés de libre-service, attachés commerciaux, et maîtrise de magasins.

Parmi ces mobilités professionnelles, une destination est à enjeu de renouvellement, les maîtrises des magasins.



*Principales mobilités professionnelles observées pour le métier de vendeurs
(Source : Insee, DADS 2012)- en vert : métier en renouvellement*

» **Les évolutions des compétences du métier** (source DARES):

Les métiers de la vente sont amenés à s'adapter au commerce électronique et aux nouvelles technologies, qui les font évoluer et favorisent en outre d'autres types de métiers comme ceux de la logistique (préparateur de commande).

La diversification des modes de vente et l'essor du marketing multicanal combinant magasin physique et boutique en ligne est une évolution importante qui affectera l'emploi.

2.1.2 FAP des ouvriers non qualifiés des industries de process

Le métier d'ouvrier non qualifié de l'industrie occupe le 8^{ème} rang dans les familles de métiers les plus exercés dans le département. (cf graphique P10)

Un enjeu territorial est spécifique à la zone d'emploi de St Briec et Rennes. (selon carte regroupement P12).

» **Composition de la famille des ONQ des industries de process :**

- > ONQ des IAA,
- > ONQ des industries de la métallurgie, verre, céramique et matériaux de construction,
- > ONQ des industries chimiques et plastiques,
- > ONQ des industries du papier-carton et du bois.

» Chiffres clefs :

Nombre d'emplois Recensement 2013	DEFM Déc. 2015	Évolution DEFM entre 2013 et 2015	Variation de la part de l'emploi entre 2008 et 2013
6 164	1 775	+8,2%	-6%

» Caractéristiques actuelles :

- Une décroissance du métier observé depuis 2008
- Une demande d'emploi croissante
- Les IAA concentrent 77% de l'emploi dans la famille et connaissent une perte d'emplois de 4% sur la période de 5 ans (2008/2013)

Variation de l'emploi d'ouvrier non qualifié détaillé dans la famille :

Familles professionnelles détaillées	2008	2013	Variation
Ouvriers non qualifiés des industries chimiques et plastiques	559	462	-98
Ouvriers non qualifiés des industries agro-alimentaires	4 963	4 756	-207
Ouvriers non qualifiés en métallurgie, verre, céramique et matériaux de construction	225	197	-28
Ouvriers non qualifiés du papier-carton et du bois	17	17	0
Autres ouvriers non qualifiés de type industrie	824	732	-92
	6 588	6 164	-425

Situation des ouvriers non qualifiés par rapport aux autres catégories de qualification dans le secteur des Industries de process

Alors que les emplois non qualifiés connaissent une décroissance, les emplois qualifiés connaissent de manière générale une évolution à la hausse, avec des variations selon les métiers et les secteurs.

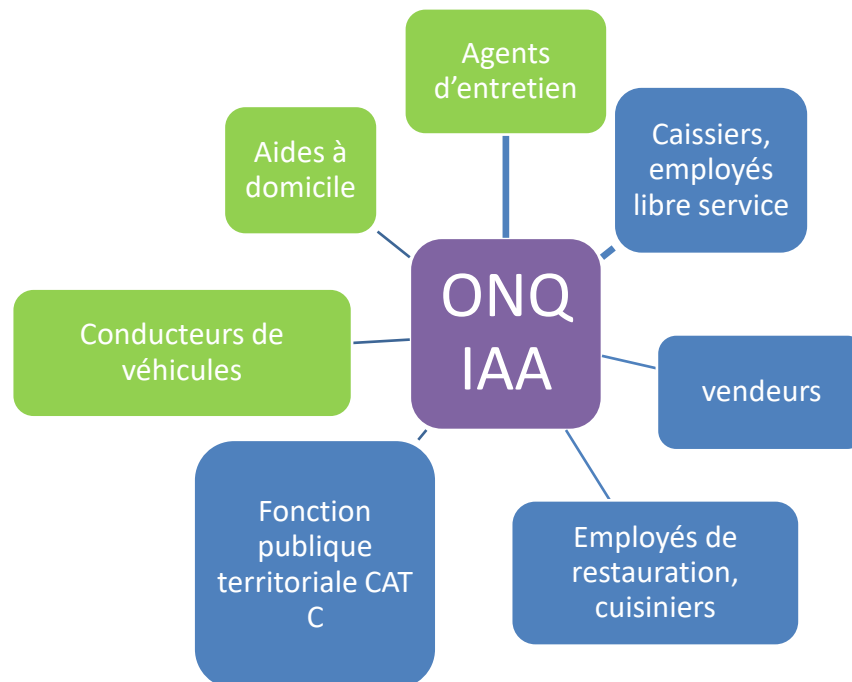
Familles professionnelles détaillées	Effectifs en 2008	Effectifs en 2013	Evolution
OQ des Industries de process	2 154	2 289	+6%
TAM des Industries de process	1 773	1 838	+3%
Ingénieurs, cadres de la fabrication, méthodes et qualité	1 090	1 061	-2%
ONQ IAA	4 963	4 756	-4%
OQ IAA	897	864	-4%
OQ de la maintenance	1 624	1 346	-17%
TAM de la maintenance	2 001	2 000	0%
Cadres de la maintenance	308	291	-6%
ONQ de la mécanique (mécanique, serrurerie, montage)	2 267	2 092	-7%
OQ de la mécanique (régleurs, soudeurs, tuyauteurs, ajusteurs, traitement de surface)	1 849	1 715	-7%
TAM de la mécanique	1 240	1 184	-4%
ONQ de l'électricité et électronique	528	391	-26%
OQ de l'électricité et électronique	440	409	-7%
TAM de l'électricité et électronique	705	671	-4%

» **Les passerelles possibles pour cette famille professionnelle à enjeu de reconversion:**

Des passerelles s'observent vers des métiers en essor, accompagnés d'un changement de domaine professionnel. Ils disposent par exemple de débouchés vers le métier de conducteurs de véhicules qui est en essor et également vers les services aux entreprises (agents d'entretien notamment) ou aux particuliers (aide à domicile).

L'INSEE a produit une étude en 2015 sur les parcours professionnels possibles dans le secteur de l'IAA. Elle recense les principaux métiers hors IAA vers lesquels s'orientent les salariés des IAA à l'occasion de transitions professionnelles.

Les transitions professionnelles sont majoritairement observées vers des emplois peu qualifiés du commerce (caissiers en supermarché et vendeurs) mais également vers les métiers d'agents d'entretien et d'aide à domicile. Les ponts vers les métiers de la restauration ne sont pas négligeables.



Principaux métiers hors IAA vers lesquels s'orientent les salariés des IAA à l'occasion de transitions professionnelles (source DADS 2010/2011/2012)- En vert : métier dit en « essor »

» **Évolution à moyen terme : l'industrie recrute sur des postes qualifiés**

La DARES indique qu'en 2022 en France, les métiers des industries de process devraient bénéficier de créations d'emplois à des niveaux Techniciens et Agents de Maitrise. Par contre, les ouvriers pourraient connaître encore une baisse des effectifs.

Cette baisse des effectifs des postes à faible valeur ajoutée au profit des salariés les plus qualifiés n'est pas nouvelle et va de pair avec l'automatisation croissante des process de production qui requiert davantage de technicité. La robotisation a aussi pour effet positif de réduire les tâches pénibles et répétitives.

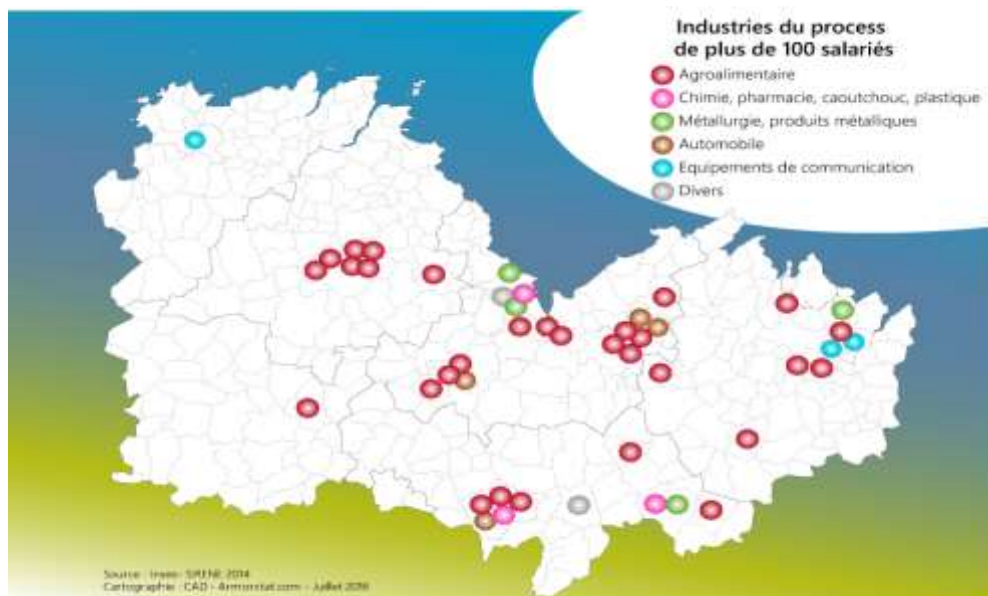
Les représentants du département des industries de l'usinage et de la mécanique de précision confirment aussi la baisse dans leur secteur des ouvriers non qualifiés au profit des ouvriers qualifiés.

Dans le secteur de l'IAA du département, cette tendance est à peine confirmée. Le tableau P16 indique une baisse du nombre global d'ouvriers qualifiés de 4%. Derrière cette donnée globale, il y a des différences par métier : les ouvriers qualifiés et les techniciens et agents de maitrise gagneraient des emplois tandis que les bouchers, charcutiers et boulangers de l'IAA en perdraient. (Source : Insee variation 2006/2013)

En véhiculant une image d'un secteur qui débauche des salariés, l'industrie a globalement du mal à attirer la main d'œuvre qualifiée.

Répartition des 47 établissements des Industries de process de + de 100 salariés

La concentration des industries de process sur St Brieuc et Lamballe explique la spécificité territoriale de l'enjeu métier relevée par l'INSEE sur la zone d'emploi de St Brieuc (regroupement géographique carte P12).



2.1.3 FAP des ouvriers non qualifiés du gros œuvre du BTP

Le métier d'ouvrier non qualifié du gros œuvre du BTP est à enjeu de reconversion. Il est positionné au 30^{ème} rang dans les familles de métiers les plus exercés dans le département. (cf. graphique P 10).

L'enjeu est commun à l'ensemble du département.

» Chiffres clefs :

Nombre d'emplois Recensement 2013	DEFM Déc. 2015	Évolution DEFM entre 2013 et 2015	Variation de la part de l'emploi entre 2008 et 2013
2 911	582	-4,6%	-15%

Evolution des effectifs salariés entre 2014 et 2015 par catégories de qualification

Source : Cellule économique de Bretagne - avril 2016

	2014	2015	Évolution en nombre	Évolution en %
Ouvriers peu qualifiés	2 372	2 268	-104	-4,4
Ouvriers qualifiés	4 281	4 117	-164	-3,8
Ouvriers très qualifiés	3 100	3 081	-19	-0,6
Techniciens et encadrement de chantier	2 545	2 500	-45	-1,8
Administratif et Commercial	630	632	2	0,3

Evolution des effectifs répartis par type d'emploi entre 2014 et 2015- source Cellule économique de Bretagne avril 2016

	2014	2015	Évolution en nombre	Évolution en %
Production	9 706	9 440	-266	-2,7
Technicien et encadrement de chantier	1 469	1 412	-57	-3,9
Administratif et commercial	1 754	1 746	-8	-3,9
TOTAL	12 929	12 598	-331	-2,6

» **Caractéristiques actuelles :**

- » Dans tous les types d'emploi et dans toutes les catégories de qualification, le secteur du bâtiment connaît une baisse de ses effectifs salariés.
- » Il connaît aussi des difficultés à embaucher. 70% des embauches sont jugées difficiles (spécificité du département 22). Les besoins portent toujours sur les ONQ 2nd œuvre et sur les ONQ gros œuvre (source Cellule économique de Bretagne Avril 2016).

» **Les passerelles possibles pour cette famille professionnelle à enjeu de reconversion :**

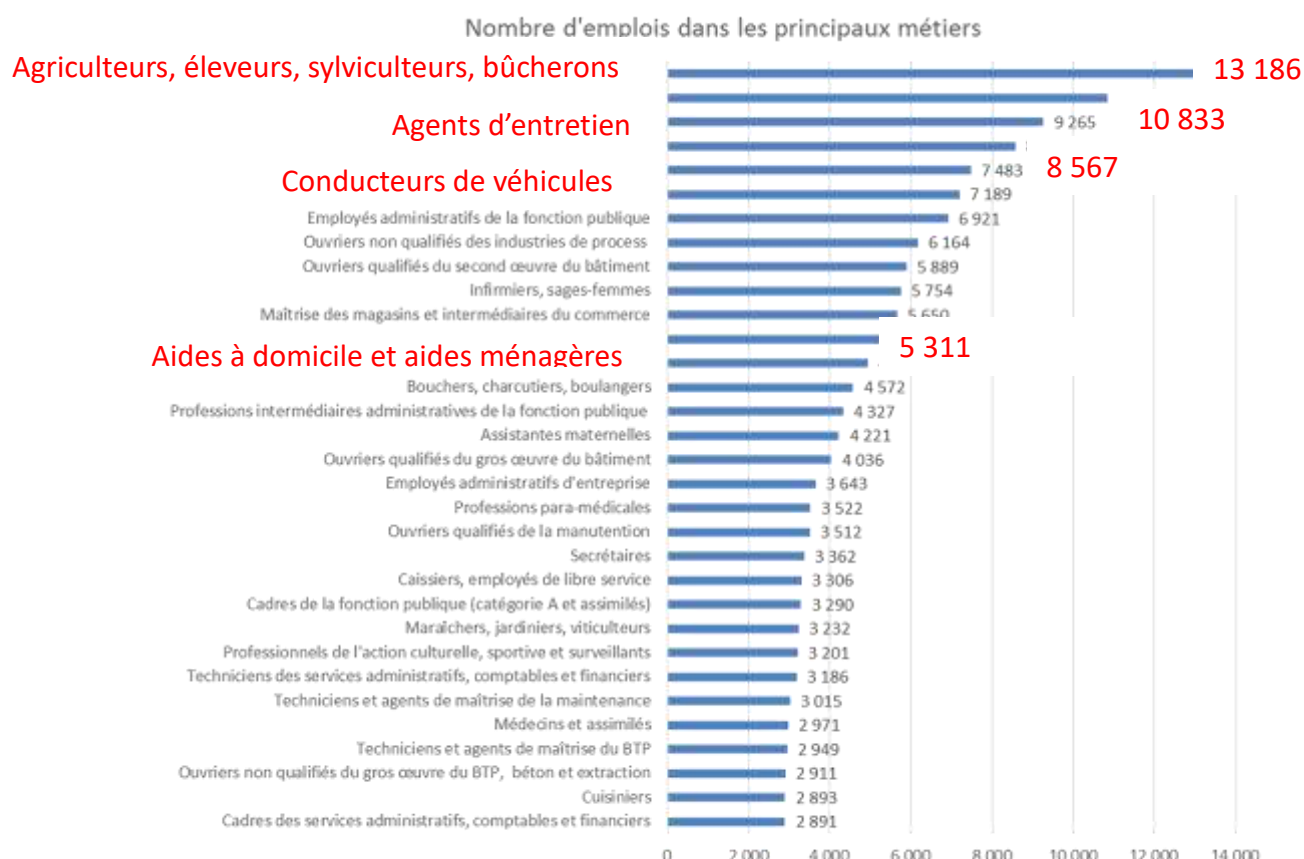
Des passerelles sont possibles vers des métiers eux-mêmes en décroissance.

Le seul métier à connaître un enjeu de renouvellement dans le BTP est celui de technicien et agent de maîtrise. Il nécessite un niveau de qualification élevé et une expérience professionnelle. Il n'y a pas de passerelle entre les 2 métiers.

2.2 Quatre familles de métiers à enjeux de renouvellement

Les métiers d'agents d'entretien, de conducteurs de véhicules et d'aides à domicile et aides ménagères, concentrant à eux trois, 24 711 emplois (à titre de comparaison 30 720 emplois dans l'industrie). Ils sont à enjeu de renouvellement. Ils cumulent une croissance de l'emploi et un fort taux de retrait.

Nous avons ajouté dans notre diagnostic des éléments d'analyse sur l'évolution du métier d'agriculteurs, éleveurs, sylviculteurs, bûcherons puisque cette famille de métier est au 1^{er} rang des emplois exercés sur le département. Nous l'avons classé dans les métiers à enjeu de renouvellement puisqu'il connaît une croissance de l'emploi. Nous n'avons pas de données d'analyse du taux de retrait.



2.2.1 FAP des agriculteurs, éleveurs, sylviculteurs, bûcherons

» Chiffres clefs

En 2014, les 7 921 exploitations agricoles employaient 18 687 actifs, dont 10 790 chefs d'exploitation, 7 050 salariés et 847 conjoints et aides familiaux (source MSA).

Évolution des actifs agricoles entre 2000 et 2014 :

Statut des actifs	Variation nombre 2000 et 2014
Chefs d'exploitation	- 3 200
Conjoints/aides familiaux	- 2 000
Salariés	+ 1 000 (ETP)

	2008	2013	Variation	Variation en %
Maraîchers, horticulteurs salariés"	658	884	226	34%
Techniciens et agents d'encadrement d'exploitations agricoles"	1 190	1 348	158	13%
Agriculteurs salariés"	639	704	66	10%
Conducteurs d'engins agricoles ou forestiers"	288	316	28	10%
Maraîchers, horticulteurs indépendants"	608	666	58	10%
Jardiniers salariés"	1 508	1 629	121	8%
Éleveurs salariés"	2 311	2 483	172	7%
Éleveurs indépendants"	6 858	7 138	280	4%
Bûcherons, sylviculteurs salariés et agents forestiers"	97	100	3	3%
Bûcherons, sylviculteurs indépendants"	99	96	-3	-3%
Viticulteurs, arboriculteurs indépendants"	66	45	-20	-31%
Viticulteurs, arboriculteurs salariés"	13	8	-6	-41%
Ingénieurs, cadres techniques de l'agriculture"	130	69	-61	-47%
Agriculteurs indépendants"	4 581	2 348	-2 233	-49%

» **Caractéristiques actuelles :**

En 2014, un peu plus de 27 000 contrats de travail ont été signés, 1 314 offres d'emploi ont été collectées par Pôle Emploi et l'Association Emploi Formation (AEF). Les cultures spécialisées rassemblent la majorité de ces offres.

Le pourcentage de CDI est plus important dans l'élevage des porcs et bovins et les activités de jardin et paysage. Le pourcentage de CDD est très important dans les cultures spécialisées type maraichage et l'aviculture.

On observe l'importance des groupements d'employeurs dans le secteur. Par exemple, SDAEC Terralliance met à disposition de ses 240 exploitants adhérents (22 et 35) 75 salariés ETP.

Globalement, il n'y a pas de crise majeure de l'emploi agricole, même si le nombre d'offres d'emploi diminue régulièrement depuis 5 ans.

» **Principales évolutions que connaissent les métiers de l'agriculture et de l'élevage :**

Les métiers sont marqués par trois grandes évolutions de fond :

- On assiste à un fort mouvement de concentration des exploitations et le passage de structures à fonctionnement « familial » à des entreprises employeurs de salariés. Cette évolution impacte le métier « d'agriculteur ». Peu ont encore pris conscience de devoir devenir des employeurs et des managers, même si les organismes de formation l'ont intégré.

- On constate « l'urbanisation » de l'origine des candidats à l'emploi en agriculture. Alors que certaines tâches se transmettaient dans la culture rurale et familiale, elles sont désormais intégrées au cursus de formation.
- La présence du numérique dans les travaux agricole, la dimension environnementale, l'optimisation de la gestion des exploitations exigent une montée en compétences techniques des salariés.

2.2.2 FAP des agents d'entretiens

» Composition de la famille :

Cette famille est composée principalement des agents d'entretien de locaux et des agents de services hospitaliers. Ils exercent leur métier dans les secteurs d'activité suivants : enseignement, administration publique, les services relatifs aux bâtiments et aménagement paysager, l'hébergement médico-social, la santé.

» Chiffres clefs :

Nombre emplois Recensement 2013	DEFM Déc 2015	Évolution DEFM entre 2013 et 2015	Variation de la part de l'emploi entre 2008 et 2013
10 388	2 731	+ 8,8%	+ 8%

» Leviers de recrutement :

La mobilité professionnelle est un levier. Ce métier pourrait s'alimenter à partir des demandeurs d'emploi, nombreux pour ce métier, ou de professions à enjeu de reconversion comme les employés de maison, en décroissance sur l'ensemble de ces territoires.

» Enjeu territorial : ZE Guingamp, Lannion, Loudéac

» Comment le secteur anticipe cet enjeu?

La Fédération des entreprises de propreté de l'Ouest interrogée sur les leviers de recrutement qui devront être mis en place pour assurer les recrutements à venir a 4 axes d'actions :

- une meilleure représentation des métiers, jugés aujourd'hui « peu qualifiés », ne plaisant pas aux jeunes, avec des conditions de travail difficiles (travailleur isolé, horaires décalés)
- la formation pour la sécurisation des parcours professionnels (savoir être, savoirs fondamentaux, maîtrise de la langue française, montée en compétences commerciales)
- une approche différente de l'organisation du travail et des horaires. Il s'agit notamment de sensibiliser certaines administrations ou entreprises aux questions du nettoyage aux heures d'ouverture et de fonctionnement.
- Développer les perspectives d'évolution des salariés (commerciaux, agent de maitrise).

2.2.3 FAP des conducteurs de véhicules

» Composition de la famille :

Cette famille de métiers est composée pour moitié de conducteurs routiers, pour ¼ de conducteurs livreurs sur courte distance et pour le reste de conducteurs de véhicules légers et de transport en commun. Les ambulanciers sont inclus dans cette famille.

» Chiffres clefs :

Nombre emplois Recensement 2013	DEFM Déc 2015	Évolution DEFM entre 2013 et 2015	Variation de la part de l'emploi entre 2008 et 2013
8 567	2 057	+ 4,9%	+ 5%

» Leviers possibles de recrutement :

Les leviers résident dans les mobilités professionnelles à partir des métiers de conducteurs d'engins du bâtiment et des travaux publics, ou d'ouvriers non qualifiés de la manutention, via un accompagnement en termes de formation.

» Enjeu territorial : ZE Guingamp, Lannion, Loudéac (cf. carte page 12)

» Comment la branche anticipe cet enjeu ?

Le secteur ne connaît pas partout des problèmes de recrutement de main d'œuvre qualifiée. Les employeurs de la zone d'emploi de Loudéac expriment des difficultés récurrentes.

Les schémas de recrutement ont beaucoup évolué depuis plusieurs années et les voies d'accès sont plus variées : jeunes sans expérience (avec mise en place de tutorat pour les former), personnes issues du milieu agricole ou de la pêche qui ne reprennent pas l'exploitation des parents.

Les entreprises doivent adapter leur organisation pour fidéliser leurs salariés. La dimension humaine (reconnaissance, famille, enfants...) est quasi prédominante sur les conditions matérielles (salaires, moyens de travail).

Les compétences évoluent peu dans les métiers du transport, c'est le matériel qui évolue, excepté dans le métier d'exploitant de transport qui est devenu plus numérique mais pour lequel l'adaptation est simple.

2.2.4 FAP des aides à domicile et des aides ménagères

» Chiffres clefs :

Nombre emplois Recensement 2013	DEFM Déc 2015	Évolution DEFM entre 2013 et 2015	Variation de la part de l'emploi entre 2008 et 2013
5 311	1 083	+ 5,8%	+ 6%

» Caractéristiques actuelles :

- Une demande d'emploi qui progresse mais plus de 50% des demandeurs d'emploi ont une activité réduite
- Le public est à 94% féminin, plus âgé et plus touché par le chômage de longue durée.
- 1 salarié sur 2 a plus de 45 ans et une part des + 55 ans très élevée dans les métiers d'infirmier coordinateur et de technicien de l'intervention sociale et familiale
- Une dynamique de professionnalisation ralentie, car peu de visibilité sur la politique de tarification à venir.

» Enjeu territorial : enjeu commun au département

» Évolution à moyen terme :

Le secteur est soutenu par les divers plans gouvernementaux et le contexte démographique. Mais il se heurte à des difficultés financières. Son modèle économique est très largement socialisé, la maîtrise des dépenses de l'Etat et des collectivités restreignent alors le financement des structures du secteur.

» Comment le secteur anticipe cet enjeu?

Le secteur enregistre déjà depuis 2 ans des difficultés de recrutement de personnel qualifié sur des postes d'assistante de vie (auxiliaire de vie). Par contre, il observe un renouvellement favorable de l'emploi avec l'arrivée de jeunes diplômés motivés. Mais Il est confronté à la problématique du maintien dans l'emploi sur des métiers touchés par un taux de maladies professionnelles et d'inaptitudes importants. Les employeurs axent leurs efforts sur la prévention des risques au travail.

Il n'y a pas d'évolutions marquées à prévoir en termes de compétences attendues sur les métiers.

3^{ème} Partie : Quelles évolutions de compétences dans les métiers des secteurs de l'agriculture, du bâtiment, de l'industrie et du commerce, et quels nouveaux métiers sont attendus ?

Dans cette partie, nous donnerons des **tendances générales prospectives** dans quatre secteurs d'activités dominants sur le département, sur l'évolution des métiers et des compétences. Les données sont issues à la fois des études prospectives nationales et de la vision des professionnels du département.

Pour le secteur de l'industrie, notre préoccupation était de trouver des études sur les impacts à venir de l'automatisation des process, de la numérisation et de la robotisation. Des études sur l'état des lieux en France de l'intégration de la robotique industrielle existent. Des bilans du programme « Industrie du futur » de ministère de l'économie lancé en 2013 existent. Mais peu de réflexions sur la question de l'évolution des compétences attendues liées aux avancées technologiques ont été engagées. Nous porterons à votre connaissance les résultats des travaux de la Fabrique industrielle sur les mutations industrielles et les évolutions de compétences. La Fabrique industrielle est un laboratoire de réflexions collectives sur les enjeux industriels porté par l'UIMM et le GFI.

Pour enrichir l'analyse prospective des métiers en perte de vitesse et des métiers émergents, nous nous baserons sur l'étude réalisée par le cabinet EY et LinkedIn, croisant la vision de 500 dirigeants et l'analyse de 7600 offres d'emplois publiées.

3.1 L'évolution des métiers dans le secteur agricole

L'évolution des métiers dans le secteur agricole est principalement liée au numérique.

Le secteur a déjà été transformé par le numérique, mais les spécialistes de « l'agriculture connectée » considèrent que ce n'est rien comparé aux transformations à venir. On va vers une agriculture de connaissance intensive, où les données jouent un rôle fondamental. La révolution numérique va continuer d'introduire au cœur des exploitations des logiciels de prévision, de simulation, des robots de traite, l'anticipation du vêlage, le nettoyage automatisé des étables, l'introduction des drones et des capteurs pour le conseil en fertilisation azotée, etc...

Demain, l'emploi agricole offre plutôt des perspectives. Les jeunes sont attirés par les matériels et technologies de pointes, même s'il perdure des tâches pénibles et répétitives. Le salariat se développe mais rencontre des difficultés d'adaptation « culturelle » entre de plus en plus de compétences requises (numérique, technologies, chimie/biologie, gestion...) et le maintien de tâches traditionnelles manuelles répétitives, voir pénibles.

Les organismes de formation prennent en compte toutes ces évolutions, y compris l'enjeu du management pour les chefs d'exploitation.

3.2 L'évolution des compétences dans le secteur du bâtiment

Les métiers du bâtiment bénéficient de tendances structurelles favorables à l'emploi : adaptation des logements à la dépendance, exigences réglementaires, performance énergétique... . Mais elles peuvent être freinées si les conditions de croissance ne sont pas réunies, ce qui est le cas depuis le début de la crise de 2008.

Les plus grandes évolutions de compétences attendues se situent dans le domaine des fluides (électricien, plombier thermicien...). Le niveau de compétences augmente avec l'électronique embarquée, la connectique. La ventilation est un sujet dominant. Les niveaux Bac pro et BTS sont requis.

Des nouvelles compétences sont développées liées à des anciennes technologies du bâtiment (béton de chaux, chanvre...) remises au goût du jour.

Une montée en compétence est attendue sur les métiers de la vente.

3.3 Les métiers du commerce évoluent dans un univers qui se digitalise

Les métiers de la vente gardent les savoir-faire fondamentaux traditionnels mais utilisent les outils numériques pour être réactifs auprès des clients. Le métier doit s'exercer à l'ère du digital et pour cela les salariés comme les employeurs doivent être vigilants sur le risque de décrochage qui mettrait en difficultés les deux parties (manque de performance pour l'entreprise et décrochage du marché du travail pour le salarié).

Ce sont les métiers du marketing qui sont les plus amenés à évoluer. Les compétences en matière du numérique sont devenues critiques : référencement naturel, webdesign, applications mobiles... Les métiers dédiés à l'analyse de données ont émergé pour proposer au client des offres personnalisées au bon moment pour faire vivre à chaque client une expérience sur mesure.

La tendance est au regroupement des fonctions vente et marketing. Il faut concevoir très tôt le parcours client qui ne se limite plus au point de vente mais à l'achat en ligne.

3.4 L'impact de l'automatisation et de la digitalisation des processus de production

» Des nouvelles attentes :

Les salariés de la production voient non seulement le périmètre de leur activité s'élargir au-delà du métier de base, mais ils doivent être capables d'intervenir sur plusieurs tâches à l'intérieur d'un même métier.

Au-delà de la polyvalence, les opérateurs devront être capables d'alterner des phases de travail manuel, à la chaîne et des phases plus en amont de la fabrication.

Les tâches principales deviennent du contrôle de machine qui nécessite des compétences pour gérer des données, développer de nouvelles capacités cognitives d'abstraction, de représentation et d'anticipation.

L'usage du numérique ne doit pas se faire au détriment du développement des compétences techniques, car il y a besoin d'une intelligence manuelle.

On demande aux salariés d'avoir un savoir être et un socle de connaissances de base plus large qui permette une plus forte adaptation aux évolutions.

Le savoir être et le savoir apprendre sont aussi important que l'apprentissage des savoirs faire.

» **Vers de nouvelles organisations du travail :**

L'industrie du futur s'appuyant sur des modes de production plus flexibles, certaines entreprises ont mis en place des organisations responsabilisantes.

Les salariés devront davantage travailler de façon décloisonnée, en s'appuyant sur des compétences différentes (RetD, logistique, marketing...).

Les organisations responsabilisantes exigent de clarifier les politiques de reconnaissance des nouvelles compétences du salarié.

Dans le secteur de la métallurgie et de l'usinage de précision, les entreprises ont fait évoluer leurs organisations pour s'adapter au manque de main d'oeuvre qualifiée. Elles recrutent grâce à la méthode des habiletés des conducteurs de machines sur des tâches simples (baisse du niveau de qualification) et des ouvriers qualifiés (régleur, ajusteur) pour le pilotage des machines à commande numérique.

» **Technologies de demain : nouveaux métiers, nouveaux besoins ?**

La vitesse et l'ampleur des changements technologiques rendent difficile les exercices d'anticipation sur les besoins en compétences futurs et l'identification des nouveaux métiers.

Les besoins des spécialistes dans le domaine du big data n'ont par exemple pas été bien anticipés. Les entreprises éprouvent des difficultés de recrutement et le décalage entre l'offre de formation et les besoins n'est encore pas comblé. Pourtant de nombreux métiers vont émerger dans le domaine. A titre d'exemple celui de « chief digital officer », c'est un accélérateur ou un catalyseur dont le rôle consiste à définir les priorités numériques de l'entreprise. Il diffuse la culture numérique de l'entreprise.

De nouveaux métiers se créent dans la fabrication additive (de la conception à l'utilisation des imprimantes et des combinaisons de matériaux), les formations restent peu développées et se focalisent sur le procédé et pas assez sur le design, les logiciels, les matériaux.

Plus généralement, on observe une tendance de fond vers l'hybridation des métiers. Les industries recherchent des candidats maîtrisant des compétences multiples, regroupant plusieurs métiers « classiques ». Cela plaide en faveur d'un renforcement des synergies intersectorielles entre fédérations professionnelles. Avec l'introduction du numérique, les relations entre les différents métiers se sont fluidifiées (exemple : électronique, robotique, mécanique...).

3.5 L'émergence de nouveaux métiers

» **Extrait de l'étude EY et LinkedIn « La révolution des métiers » :**

39% des dirigeants pensent que plus d'1/4 de leurs collaborateurs vont voir leur métier évoluer à horizon 5 ans.

Les métiers de l'informatique et du digital sont ceux qui sont susceptibles de plus muter dans les 5 années à venir.

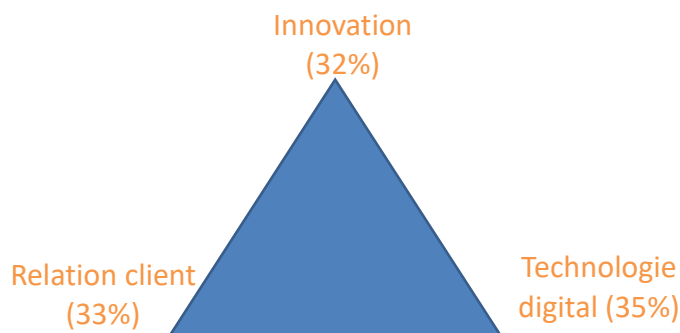
Les 2 facteurs qui font le plus évoluer les métiers et les compétences sont :

- Les nouvelles technologies, la dématérialisation et le digital
- La globalisation

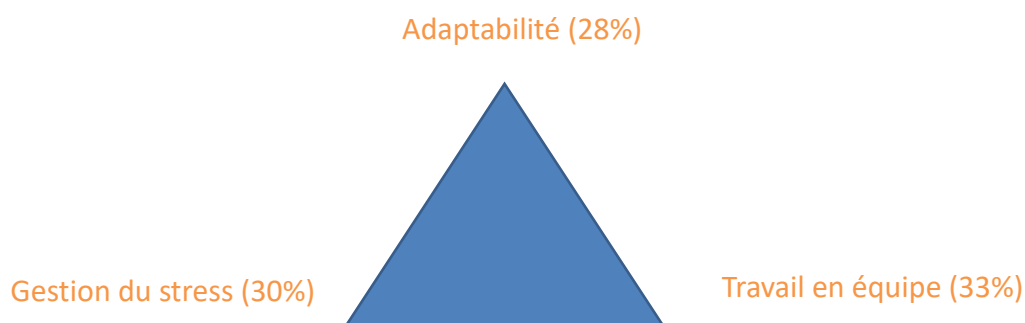
Les métiers les moins qualifiés seront les plus touchés par le changement.

L'automatisation du travail de la connaissance par des systèmes experts sera une tendance lourde de conséquences. L'automatisation, déjà fortement présente dans l'industrie, s'étend aux services (système expert en centre d'appels, Amazon teste la livraison par les drones...).

» **Les compétences techniques les plus attendues dans les 5 ans à venir :**



» **Les compétences comportementales les plus attendues dans les 5 ans à venir :**



Les métiers qui montent	Les métiers qui se diluent et deviennent des compétences
Vente, marketing	Informatique
Média	Support
Métiers de la santé et aide à la personne « silver économie »	Achat (automatisation, ERP)
Économie sociale et solidaire avec le développement de l'économie dite « communautaire »	Gestion de projet (compétence qui se décline dans de nombreux profils)

L'émergence de nouveaux métiers	Leur intitulé
Les métiers de la marque et des réseaux sociaux : « séduire, inspirer, fidéliser »	Brand ambassador, brand operations manager... Community manager, social media analyst, social media manager...
Les métiers de la donnée et de la connaissance client	Data analyst
Les métiers de la gestion de la connaissance : sélectionner l'information, gérer le capital immatériel	–
Les métiers de la transversalité qui se préoccupent de la continuité et de la qualité de l'expérience client	Designers de service
Les métiers de la mutualisation	Responsable de centre de services partagés (CSP): achat, back office financier, comptable RH, responsables qualité
Les métiers verts et RSE : transition énergétique et économie circulaire	Ingénieurs éco conception, sites et sols pollués, EnR, bio-production, chimiste vert, études en efficacité énergétique Auditeur vert, responsable de la diversité, risques psycho sociaux Évolution des métiers du bâtiment et de la logistique vers une dimension environnementale

4^{ème} Partie : Cartographie des GPEC territoriales labellisées par la Charte entre 2012 et 2015 et des GPECT informelles

De manière à partager les mêmes notions et la même définition de la GPECT, nous introduisons cette partie par la définition donnée par le Ministère du Travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social.

La Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) territoriale s'entend comme une démarche globale incluant de l'ingénierie et/ou un programme d'actions emploi-compétences (souvent dénommé projet de GPEC T) menées sur un territoire donné par un partenariat contractuel, organisé autour du dialogue social territorial et partageant un diagnostic (état des lieux et aspects prospectifs) commun en préalable à l'action.

D'une façon générale, les projets de GPEC T comportent tout ou partie des trois volets d'actions suivants :

- 1. des actions pour développer les compétences et maintenir dans l'emploi les salariés en activité,**
- 2. des actions pour développer et créer de l'emploi,**
- 3. des actions pour favoriser une insertion socioprofessionnelle**

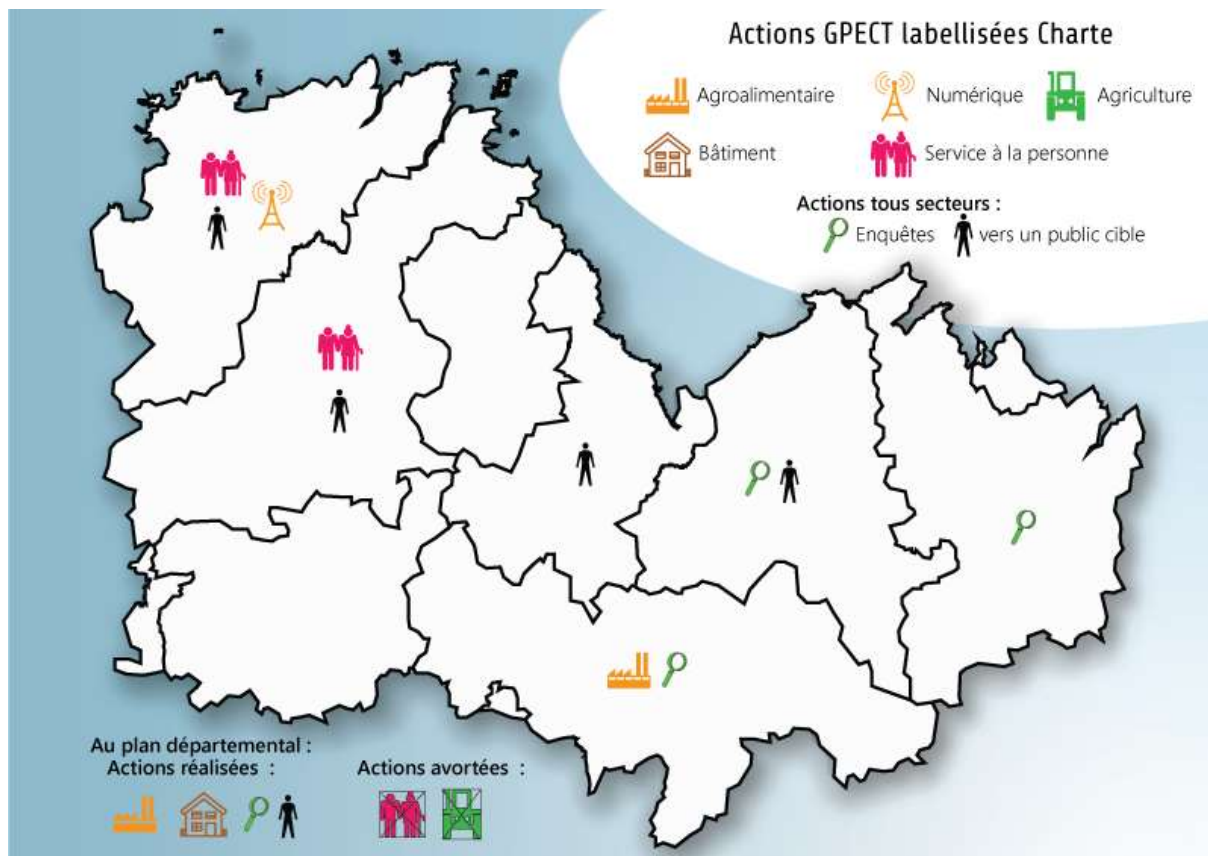
A titre d'exemple, un projet de GPEC Territoriale se fonde sur un état des lieux et un diagnostic prospectif partagés, et peut comprendre :

- » des formations dont VAE et bilans de compétences pour des salariés,
- » des accompagnements de mobilité,
- » du soutien à des formes d'emploi conventionnelles ou atypiques,
- » de l'appui à la création d'activités, de l'insertion de demandeurs d'emploi vers l'emploi durable...

Au-delà des actions de formation, le projet de GPEC T pourra intégrer des actions de soutien et de création d'activités. C'est au niveau de ces projets de territoires que seront recherchées les synergies entre les instruments d'intervention de l'Etat susceptibles de soutenir les compétences, l'emploi ou la création d'activité (VAE, compétences clefs, DLA...).

4.1 Les GPECT labellisées par la Charte 2012-2015

La carte ci-dessous localise les opérations de GPECT labellisées par les partenaires de la Charte entre 2012 et 2015. Elles sont classées par secteur d'activité : IAA, numérique, agriculture, santé et service à la personne, bâtiment. Les enquêtes menées sur les territoires sont identifiées différemment, ainsi que les actions vers un public cible (ex : jeunes demandeurs d'emplois, salariés pluriactifs).



Les opérations ont été territoriales et/ou sectorielles, destinées à un public cible déterminé :

» **Les actions de GPEC Territoriales :**

- > départementale
 - + Enquête mutations économiques
- > Infra- départementales
 - + GPECT Pays de Saint Brieuc
 - + GPECT Dinan
 - + GPECT Centre Bretagne

» **Les actions sectorielles :**

- > Secteur du bâtiment :
 - + Audit Stratégie Emploi et compétences
- > Secteur IAA
 - + Opération filière dinde
 - + Agro seniors
- > Secteur de la santé et des services à la personne (Trégor)
- > Secteur de la cyber-sécurité (Trégor)

» **Les actions vers un public de demandeurs d'emplois :**

- > Public Jeunes
 - + JOBEO

» **Les actions vers le public « salariés » :**

- > Travailleurs Pluri-actifs (Trégor)
- > Recours à la formation professionnelle des salariés

L'évaluation globale de ces opérations, réalisée par le cabinet ID ACT en 2015, a mis en évidence une forte mobilisation des acteurs (élus, chefs d'entreprises, partenaires sociaux) sur un même territoire sur des réflexions de GPECT et une montée en compétences des élus et des techniciens des EPCI dans l'appréhension des problématiques d'emploi et de formation du territoire.

Elles ont eu néanmoins une assez faible portée prospective. Les approches sont essentiellement sectorielles, il y a eu peu de travail sur les mobilités professionnelles possible en réponse aux pertes d'emploi.

Certains enjeux majeurs ont été peu traduits en opérations de GPECT. On notera notamment :

- » Les personnels des services à la personne
- » Le public de demandeurs d'emploi seniors (au-delà de l'opération « Travailler autrement après 45 ans »)
- » Les mobilités professionnelles (passerelles des salariés en reconversion)
- » La VAE et bilan de compétences pour les salariés

4.2 Les GPECT « informelles »

En préalable de cette synthèse il faut rappeler ce que nous avons nommé « GPECT informelles ».

L'inventaire des projets labellisés par la Charte départementale de GPECT 2012-2015 ne posait aucun problème ni de méthodologie ni de sources : toutes ces actions ont été instruites, labellisées, pilotées, évaluées. Mais puisqu'il s'agissait alors en avril 2016 d'approfondir l'éventualité d'une reconduite de la Charte de GPECT 22 il est apparu utile d'aller voir si le dispositif « Charte » avait suscité et supervisé l'intégralité des GPECT des Côtes d'Armor, ou si le concept de GPECT, ouvert comme il l'est, n'avait pas connu des déclinaisons proches de la doxa mais portées par des acteurs moins identifiés dans ce champ, sur des territoires infra départementaux. Parce qu'aussi, le fonctionnement de la Charte ayant été analysé comme principalement « descendant », il apparaissait utile de voir en quoi son organisation future aurait pu être plus montante, pour mieux prendre en compte les diagnostics et les intentions venant des acteurs locaux.

Cette intuition de l'existence de « GPECT informelles » s'est aussi nourrie de la récurrence des remontées des territoires concernant les « métiers en tension », plus ou moins véhémentes quant à leurs incidences sur les entreprises locales. Lors des échanges avec Côtes d'Armor Développement sur ce point il s'est révélé que nous avions un déficit de connaissance sur la manière dont ces problématiques étaient traitées, localement ou plus largement. Nous avons bien eu écho d'expériences locales, certaines mieux identifiées dans des filières comme le tourisme ou le maraichage, mais aucun inventaire ni observation quant à leurs résultats n'était connu de nos structures.

» L'enquête : méthodologie et limites

Lors des contacts préliminaires à l'enquête proprement dite, pris auprès d'élus ou de techniciens du développement économique des communautés de communes notamment, il est apparu que le concept de GPECT n'évoque pas pour eux d'action précise.

Certes ils connaissent les problématiques des métiers en tension et relaient les constats parfois déconcertés qui sont souvent entendus sur ces questions. Ils pouvaient aussi porter des volontés politiques ambitieuses pour des filières associant développement économique et formations : en Trégor par exemple pour ce qui concerne le numérique et l'enseignement supérieur, ou sur plusieurs façades maritimes de Pays pour ce qui concerne l'emploi dans le tourisme. Mais ces premiers contacts ne nous ont pas permis de repérer de projet significatif, inscrit dans les objectifs et une temporalité de plan d'action, partagé par les acteurs indissociables d'une GPECT.

Il peut donc être tiré de ce sondage préliminaire le constat que développement économique, emploi et formation sont au cœur des préoccupations des élus. Mais ces derniers abordent ces questions avec une nette dominante pour le développement local de segments innovants de l'économie et mettent en avant des organismes experts plutôt que les partenaires sociaux et les acteurs attendus d'une GPECT, telle qu'elle est aujourd'hui modélisée. C'est par exemple le numérique à Lannion, le Pôle Froid à Dinan, les algues à Paimpol. Les élus inscrivent aussi ces préoccupations sur la durée de leur mandat voire au-delà.

Les élus semblent moins identifier leurs leviers d'action sur les angles d'attaque de GPECT plus défensifs, les plus cités dans notre enquête, concernant des activités plus traditionnelles potentiellement en crise (l'agriculture, la métallurgie, le bois). Ils sont dans ces situations amenés plutôt à en appeler dans l'urgence à la mobilisation des acteurs institués de ces questions : la DIRECCTE et Pôle Emploi en premier lieu, voire aussi les partenaires sociaux quand il y a crise aigüe.

Bien entendu les difficultés aigües de recrutement de saisonniers lors des récoltes de cocos paimpolais par exemple, ou un risque de défaillance d'entreprise lourd de menaces pour l'emploi local, mobilisent les élus et techniciens des communautés de communes. Mais ils interpellent alors très vite DIRECCTE, Pôle Emploi, Région, parfois dans l'urgence. Ce sont alors ces acteurs qui pourront associer branches professionnelles et dans certains cas syndicats de salariés. Ces administrations et organismes techniciens du développement économique, de l'emploi et de la formation sont d'ailleurs souvent eux même en anticipation depuis plusieurs mois sur ces problématiques. Ce sont donc plutôt vers eux, qui sont au carrefour de toutes les actions potentiellement qualifiables de « GPECT informelles », que nous nous sommes tournés.

» **Les interviews**

Nous avons avec eux tenté de constituer un inventaire de « traitements territoriaux » de problématiques emploi/formation.

Nous avons veillé à ne pas inclure dans les actions rapportées celles, en nombre significatif, nées en 2009/2010 de l'impulsion donnée par le CODAFE 22, matrice de la « Charte GPECT 22 ».

Nous avons prévenu nos interlocuteurs du motif de nos visites. Une lettre de mission de la DIRECCTE légitimait la démarche. Les interviewés ont tous répondu à partir de leur mémoire des faits. Aucun ne nous avait préparés de dossiers. Tous nous ont dit que pour une large part des archives existent sur les actions citées : des comptes rendus de réunion, des articles de presse, des bilans pour les plus abouties, etc. Un bilan général plus approfondi serait donc possible.

» **Tableau des actions de « GPECT informelles » recensées depuis 2012**

Nous livrons ici un tableau synthétique présentant les actions de traitement territorial de problématiques emploi-formation identifiées par nos interlocuteurs en marge ou dans la continuité des actions labellisées par la Charte. Cette liste permet de voir la mobilisation des acteurs sur le territoire. Une première partie concerne les actions par secteur d'activité (industrie, agriculture, hôtellerie-restauration, boucherie, transport, service à la personne numérique, logistique) et une seconde partie présente les actions plus généralistes.

INDUSTRIE		
Action	Territoire	
Olympiades des métiers (Attractivité des métiers)	Dinan	<p>Le concours des « Olympiades de Sciences de l'Ingénieur » est organisé par l'Union des Professeurs de Sciences et Techniques Industrielles (UPSTI), bénéficiant de l'appui du Ministère de l'Éducation nationale. Objectif : promotion des métiers de l'industrie.</p> <p>En plus du concours porté par le lycée de la Fontaine des Eaux, les partenaires ont voulu compléter l'action en associant les entreprises locales sous la forme de stand afin de permettre à 650 collégiens de 3ème, 400 lycéens de 2nd et des demandeurs d'emploi de découvrir les métiers de l'industrie et d'échanger avec les lycéens en formation et les entreprises.</p> <p>Partenaires engagés : Dinan Communauté, entreprises (Actemium, AZ métal, Kerfroid, Cordon electronics, Effitech, Sameto-technifil, Sodimac, Bertel Galettes, Kermené...), CIO, IUT de Saint-Malo, UIMM, collèges, lycée, Pole emploi, Mission locale.</p> <p>2014 : organisation du concours par le Lycée + élargissement aux entreprises,</p> <p>2016 : reprise du nom du Concours pour organisation d'une « mini finale » pour les projets du lycée + élargissement aux entreprises.</p> <p>Projet 2017 : « Mini finale » + élargissement aux lycées privés et autres établissements formant à des « métiers en tension » sous forme de stands avec les entreprises locales.</p> <p>Résultats observés : augmentation du nombre d'inscrits dans les formations « Sciences et technologies de l'industrie et du développement durable ».</p>

Formation Chaudronnier soudeurs du secteur maritime	Lannion Guingamp	Action de formation financée par Pôle Emploi après constat de tensions sur les recrutements dans la filière lors de l'enquête emploi annuelle de l'ADIT
Formations «agenceurs» camping-cars et Mobil Homes	Pays de Saint-Brieuc Loudéac	Mise en place d'une POEC « agenceurs » camping-cars et Mobil Homes en 2012 par Pôle Emploi après sollicitation des entreprises qui rencontraient des difficultés de recrutement. 12 personnes ont été formées et seulement 4 ont été conservées dans les entreprises. Les entreprises avaient un besoin immédiat et souhaitaient des personnes opérationnelles rapidement. Les personnes qui ont suivi la POEC avaient besoin d'une poursuite de formation et former demande du temps, d'autant plus sur certains métiers. Le contrat de professionnalisation est un bon compromis mais pas suffisamment utilisé. Entreprises impliquées : Autostar (Saint-Brandan) et Louisiane.
Action de recrutement et de formation Métiers de l'usinage	Pays de Saint-Brieuc + Lannion Guingamp	Une action de recrutement et de formation sur les métiers de l'usinage coordonnée avec l'UIMM qui a engagé des entreprises de mécanique du groupe ST Industries. Sur les 8 personnes recrutées en juin 2016, 6 ont fini leur formation CQP « conducteurs de machines » fin novembre 2016 pour intégrer 3 des entreprises du groupe.
POEC pré-qualification Industrie (suite de la GPECT labellisée)	Loudéac	Problématique de l'adéquation entre les besoins des entreprises et la formation. Un nouveau questionnaire devait être organisé pour aller vers une POEC pré-qualification Industrie car il n'y a pas de façon collective de répondre aux différents besoins exprimés par les entreprises (postes très différents).
Formation Soudeurs (suite de la GPECT labellisée)	Loudéac	Pôle Emploi et AFPI ont organisé une formation à Saint-Brieuc mais le problème n'a pas été résolu car il n'y a eu 2 recrutés sur les 12 formés (problème de mobilité). Afin de vérifier le réel besoin des entreprises de ce territoire, l'UIMM a sollicité, en 2015, l'avis des agences d'interim qui ont précisé que, à part une entreprise ayant des besoins spécifiques (soudure aluminium), les besoins en soudeurs sont globalement comblés.
Métiers de la Métallurgie UPIA – CCI-ADIT	Guingamp Lannion	En 2016, Organisation, sous l'impulsion de la Sous-Préfète, d'un petit-déjeuner pour le recrutement de fraiseurs tourneurs usineurs chez Prolan. L'occasion d'une présentation par l'UIMM d'une enquête (2015) : 300 postes à pourvoir en usinage en Bretagne.

Métiers de la Métallurgie UPIA – CCI-ADIT	Côtes d’Armor	<p>- Depuis 2013 Présentation des métiers de l’usinage par dans collèges, lycées et visites d’entreprises pour les jeunes, présence de chefs d’entreprise aux Portes Ouvertes à Lycée Chaptal à Saint-Brieuc Bac pro, et partenariat UCO Guingamp dans le cadre d’une semaine de l’industrie</p> <p>- Depuis 2014 Participation financière de 10 entreprises du 22 de la branche pro pour la mallette Bac Pro.</p> <p>Cette action semble porter ses fruits puisqu’aujourd’hui le bac pro Techniciens d’usinage compte 20 élèves pour à peine une dizaine avant.</p>
Conducteurs de ligne	Guingamp	<p>A Guingamp, comme sur d’autres territoires costarmoricaïns, la fonction de « conducteur de ligne », aux définitions souvent très différentes selon les organisations d’entreprises, est en forte tension de recrutement. Pôle Emploi a travaillé sur cette problématique avec ADELIANCE sans aboutir, en raison des difficultés à partager les référentiels de métier et à engager les entreprises dans un processus interentreprises de formation.</p>

AGRICULTURE		
Maraichage - ostréiculture Paimpol	Paimpol	Un projet de groupement d'employeurs porté avec conviction par la coopérative maraîchère de Paimpol et les ostréiculteurs trégorrois fondé sur les continuités de saisons de production entre ces métiers de la terre et de la mer. Le projet est à ce jour inabouti parce qu'il a buté sur les écarts de conventions collectives. C'est peut être un projet qui pourrait être repris parce que le territoire reste un écosystème non régulé de temps partagé, qui s'étend jusqu'à Guingamp et concerne probablement un nombre important de salariés précaires qui alternent saisons et périodes chômage. Les évolutions de la réglementation des groupements d'employeurs sur les questions d'application de convention collectives ainsi qu'une intervention d'un « tiers expert » pourraient-elles relancer le projet même si une réunion en 2016 n'a pas permis de rapprochement sur ce sujet ?
ATE « accès à la double compétence » en maraichage et en hôtellerie-restauration Emeraude Compétences	Dinan	Une étude (CPER) portée par Emeraude Compétences, organisme de formation bien implanté localement débouche sur une action de formation (ATE Région) permettant à des demandeurs d'emploi d'acquérir les compétences propres et transversales à des métiers aux saisonnalités partiellement complémentaires de l'hôtellerie (dont l'hôtellerie de plein air) et du maraichage. Partenariat avec la Chambre d'Agriculture et les organisations professionnelles du tourisme. Une quatrième session (10 à 12 personnes par promotion) est en cours et l'action plutôt malouine devrait se dupliquer en 2017 à Dinan sous l'impulsion du SPEL dans les secteurs du commerce (ELS) et de l'industrie (conditionnement).
Formation Agents de traite	Côtes d'Armor	Un projet issu des constats (fin 2015) de Terralliance et du SDAEC de difficultés de recrutement dans une fonction de plus en plus qualifiée, mais n'occupant qu'un temps relativement court dans une journée de salarié agricole. Pôle Emploi a été en soutien en matière de formation pour développer la polycompétence et le temps partagé sur cette fonction. La 1ère POEC qui devait avoir lieu en 2016 a été annulée.
Action de formation Conduite d'engins Chambre d'Agriculture	Côtes d'Armor	Action de formation née, dans le cadre du plan « 500 000 formations.. », des constats faits par les AEF, sollicités par Pôle Emploi et le FAFSEA, de difficultés de mise en emploi de candidats de formation agricole, notamment ceux non issus du milieu agricole. Cette réflexion collective a donné lieu à une POEC « conduite de tracteur de ferme » (décembre 2016) dispensée par la Chambre d'Agriculture.

HOTELLERIE RESTAURATION		
ATE « accès à la double compétence » en maraîchage et en hôtellerie-restauration Emeraude Compétences	Dinan	<p>Une étude (CPER) portée par Emeraude Compétences, organisme de formation bien implanté localement débouche sur une action de formation (ATE Région) permettant à des demandeurs d'emploi d'acquérir les compétences propres et transversales à des métiers aux saisonnalités partiellement complémentaires de l'hôtellerie (dont l'hôtellerie de plein air) et du maraichage.</p> <p>Partenariat avec la Chambre d'Agriculture et les organisations professionnelles du tourisme.</p> <p>Une quatrième session (10 à 12 personnes par promotion) est en cours et l'action plutôt malouine devrait se dupliquer en 2017 à Dinan sous l'impulsion du SPEL dans les secteurs du commerce (ELS) et de l'industrie (conditionnement).</p>
Plan d'action HCR Tourisme (SPEL de Lannion)	Lannion	Les professionnels de ce secteur se sont bien impliqués dans le recueil de besoins et la réflexion autour des problématiques révélées. Mais il semblerait que leur participation pour la mise en œuvre de solutions proposées n'ai pas été assez important pour permettre un aboutissement.
Formation Agents d'étage bilingues CCI Pole emploi	Guingamp Lannion	Un besoin d'abord identifié dans le Trégor qui a été en pointe sur le sujet, sur lequel Pôle Emploi a travaillé avec la CCI sur le champ de la formation. Le dispositif de formation existe les professionnels y ont adhéré, mais il reste sous utilisé en raison de difficultés de recrutement notamment en alternance.
BOUCHERIE		
POEC Bouchers	Pays de Saint- Brieuc	<p>L'enquête de la MEFPI sur la formation des salariés en 2014 a mis l'accent sur le besoin de bouchers sur le département. La MEFPI a quantifié et qualifié le besoin : évolution du métier de boucher pour la GMS. Une POEC sur-mesure a été mise en place en 2015 avec la particularité d'utiliser le plateau technique E.LECLERC de Plérin. 12 places : retours en intérim, en alternance et en emploi direct.</p> <p>Partenariat avec le FORCO, l'AFPA, Servagroupe, le CFA de Ploufragan, la Région Bretagne et Pôle Emploi.</p> <p>Quelques abandons également constatés.</p>
TRANSPORT		
Concertation des acteurs (suite GPECT labellisée)	Loudéac	Suite à l'action de GPECT labellisée portée par Agefos PME, la réunion des acteurs du transport (entreprises + OPCA) n'a pas pu être organisée. Certaines entreprises se sont organisées, ont anticipé mais sont toujours dans le besoin face au turn-over.

SERVICES A LA PERSONNE		
POEC (suite de la GPECT labellisée)	Loudéac	Une POEC a été mise en place. Le fait que les structures soient de petite taille et peu organisées n'a pas facilité la mise en place d'action dans ce secteur.
NUMERIQUE		
Enquête numérique ADIT Partenariat « agissons pour l'emploi » Pen Breizh, IUT	Guingamp Lannion	En sus de l'enquête annuelle emploi, l'ADIT a conduit une enquête spécifique sur le numérique en 2016. Elle devait déboucher sur la mise en place d'une pré-qualification d'un public bac+3 à 5 sur une même technologie. Le besoin recueilli n'était cependant pas suffisant pour constituer un groupe. L'enquête a été élargie aux entreprises du Pays de Brest via le réseau Brest Tech+.
LOGISTIQUE		
création d'emploi après la fermeture de la base INTERMARCHE	Rostrenen	En complément des obligations légales de revitalisation du territoire, une action sur laquelle la communication reste maîtrisée car tout n'est pas finalisé : elle a consisté en une dynamique portée par une association de chefs d'entreprises du bassin économique de Rostrenen, « Investir en cœur de Bretagne », qui ont collectivement travaillé à recréer les emplois détruits par la fermeture de la plateforme INTERMARCHE. Le projet vise à implanter une plateforme logistique de fournisseurs de pièces automobiles (2016). Leur action a été soutenue par la DIRECCTE et CAD. Son analyse et son bilan restent à faire mais elle apparaît à ce stade comme un bel exemple de mobilisation spontanée d'un territoire pour un projet qui comporte quelques caractéristiques d'une GPECT. A suivre...

TOUS SECTEURS		
Intitulé	territoire	
Printemps de l'Entreprise (Attractivité des métiers)	Loudéac Pontivy	<p>Organisation par les organismes de formation d'une semaine d'événements pour rapprocher les élèves, étudiants et les entreprises et mieux préparer les jeunes à la vie professionnelle.</p> <p>Partenaires engagés : Lycées/IUT/AMISEP/ADAPEI 56/MFR/ Promouvance</p> <p>Témoignages de trajectoires professionnelles, concours de projets étudiants, speed-meeting Etudiants/Entreprises pour recherche de stage, visites d'entreprises...</p> <p>7^{ème} édition - 2014 : Pontivy Loudéac 8^{ème} édition - 2015 : petite échelle</p> <p>Promouvance voulait faire un événement de grande envergure qui n'a pas eu la dimension attendue à l'échelle du bassin d'emploi. Alors que les entreprises se sont bien impliquées, les établissements ont apparemment souhaité rester sur une dimension modeste.</p>
Visites d'entreprises « Métiers en tension »	Dinan	<p>Depuis 2015, Dinan Communauté associé à Pôle Emploi, Cap Emploi, la Mission locale et la Région, organise des visites d'entreprises pour des groupes de demandeurs d'emplois pour faire connaître les « métiers en tension » sur le territoire.</p> <p>Constatant une difficulté à mobiliser les publics, le partenariat s'est élargie à la Cité des Métiers pour organiser des rencontres en 2 temps : le matin présentation des métiers par la Cité des Métiers dans le cadre de son calendrier + visite d'entreprise locale en lien avec les métiers présentés.</p> <p>En 2017, Dinan Communauté a prévu de prendre en main le portage global de ces rencontres afin de prévoir une meilleure identification des profils des participants et une implication plus forte des chefs d'entreprise sous la forme notamment de rendez-vous individuels proposés aux participants.</p>

Enquête annuelle Emploi de l'ADIT	Lannion	<p>Depuis la crise de l'électronique en 1985, l'ADIT s'est vu confiée une enquête annuelle sur la situation de l'emploi dans le Trégor, mais enquête réduite aux secteurs suivants : agroalimentaire, nautisme, industries de transformation, cosmétique et plus spécialement cosmétique à base de produits de la mer (algues), Photonique et numérique.</p> <p>La faiblesse de l'enquête est qu'elle laisse de côté beaucoup d'autres secteurs d'activité dont le traitement des éventuelles difficultés est de ce fait plus aléatoire. Pourtant derrière le dynamisme trégorrois dans le numérique, il y a des activités en souffrance et un chômage supérieur à la moyenne régionale.</p>
Enquêtes de GPECT	Lamballe Communauté	<p>Sur le modèle de la GPECT de Lamballe Communauté porté par les élus et AGEFOS PME, la MEFPI intervient suite à une enquête adressée par les élus aux entreprises de leur territoire. Les retours des accompagnements individuels d'entreprises qui s'en suivent permettent notamment la mise en place d'actions collectives de formation à destination des dirigeants ou des salariés, la mise en relation des d'entreprises ayant des besoins de recrutement avec les acteurs de l'emploi et de l'insertion et la préconisation de RH TPE.</p>
	Communauté Côte de Penthièvre	
	Communauté de Moncontour	
	Quintin Communauté	

» Synthèse et conclusions

Cette enquête n'a pas permis d'observer de véritables GPECT à animation infra départementale, dont les élus devraient être les pivots. Ce constat permet de remettre en exergue le cas de Lamballe qui serait un bon exemple d'une GPECT « locale », celui dont nous avons cherché des embryons ailleurs, et dont nous avons pu constater que ses déclinaisons par AGEFOS PME ont connu des résultats mitigés à Loudéac et Dinan.

L'exemple de Lamballe permet de comprendre les ressorts d'une dynamique qui pourrait mieux se répandre sur les territoires infra départementaux si d'autres dispositifs locaux en reprenaient ce qui en a fait l'efficacité. Selon ce que nous en savons, ce qui a fait la dynamique GPECT de Lamballe, ce fut la conjonction particulièrement favorable de 3 éléments :

- Un territoire en développement économique, condition essentielle dont l'analyse des conditions ne relève pas de ce document ;
- Des élus toutes tendances politiques armés de fortes convictions sur l'emploi et la formation, bons connaisseurs du dialogue social territorial, proches des partenaires sociaux, s'étant construit une vraie proximité avec les entreprises de leur territoire;

- Les lieux de ressources techniques auxquels ils avaient accès :
 - l'APVF, Association des Petites Villes de France dispose d'une expertise qu'elle diffuse en matière de GPECT,
 - AGEFOS PME est en tant qu'OPCA un acteur majeur des recherches méthodologiques et de la mise en œuvre de la GPECT.

Construite sur ces 3 piliers, cette démarche de GPECT reste une réussite parce que l'investissement des élus locaux y est le fédérateur essentiel. Cette GPECT exemplaire perdure et se diversifie pour aujourd'hui s'atteler à la problématique complexe de la formation des salariés les moins diplômés.

On peut également relever l'importance du temps d'accompagnement du processus pour assurer la transmission de conviction et de compétences et ainsi une meilleure appropriation de la démarche de GPECT par les élus locaux.

Nous livrons ci-après quelques observations et réflexions sur l'incomplétude des projets emploi/formation identifiés sur les territoires infra départementaux des Côtes d'Armor qui, sans jugement sur leur valeur et leurs résultats, ne permettent pas selon nous de les qualifier de GPECT pleine et entière.

Première observation :

L'omniprésence du thème des « métiers en tension » et son appropriation par nombre d'acteurs qui communiquent parfois sur le sujet peut donner à penser que la GPECT est une dynamique largement diffusée sur les territoires.

Au terme de notre enquête nous dirons plutôt que les territoires infra départementaux sont les lieux où se vivent ces problématiques qui méritent un traitement de type GPECT mais qu'ils ne sont pas l'échelon où elles se résolvent ; essentiellement, de notre point de vue, parce que les territoires infra départementaux ne sont pas toujours organisés pour. En effet, organismes consulaires, organisations patronales, syndicats de salariés, services de l'Etat et de la Région, organismes du développement économique et de la formation, s'ils entretiennent des échelons infra départementaux, concentrent leurs moyens sur le chef-lieu de Département, et cela leur est d'ailleurs souvent reproché localement.

Ainsi si l'alerte est souvent donnée par le local, les réponses sont peu « prévisionnelles », et sont généralement techniciennes avec des moyens départementaux voire régionaux : ceux de la DIRECCTE, de Pôle Emploi, de la Région, des organisations professionnelles, tous organismes structurés au niveau départemental. Cela n'enlève rien à la qualité des réponses, mais cela n'en fait pas des GPECT. Pour qu'elles le deviennent il faudrait traiter plus en profondeur et sur une échelle de temps plus long de l'attractivité de ces métiers, de leur évolution, de leurs aires et niveaux de recrutement, de la nature de l'offre locale de formation, etc. Une démarche que l'on perçoit à Lannion sur le numérique, mais uniquement sur le numérique...

Notons aussi la récurrence des problématiques des « métiers en tension » sur tout le département, ce qui confirme l'homogénéité de son économie : le temps partagé en agriculture, les saisonnalités du tourisme, l'attractivité et la qualification des métiers de la Métallurgie et de l'IAA.

Cette prééminence de la thématique « métiers en tension », s'explique aussi par le fait qu'elle induit un discours optimiste qui y voit des gisements d'emplois pour faire reculer le chômage local. Enfin, toujours dans ce champ des « métiers en tension », nous n'avons pas enquêté sur les réponses fournies par le travail temporaire qui sont significatives : il serait intéressant, pour prendre un seul exemple, de mesurer la part que SERVAGROUPE à Lamballe a pris dans les réponses jusqu'au niveau régional aux déficits de compétences dans les métiers de la viande, avec souvent l'apport des moyens de Pôle Emploi.

Deuxième observation :

Les Côtes d'Armor n'ont pas connu récemment de territoire frappé par une ou des défaillances industrielles suffisamment lourdes de conséquences pour les communes sièges des activités, comme certains bassins en Finistère, pour déclencher des GPECT locales « défensives ». Le bassin de Quintin a bien cumulé les pertes d'emploi dans le secteur avicole, mais leur nombre plus restreint et moins concentré n'a pas généré la même dynamique qu'à Morlaix. Un élément d'explication de ce phénomène est que les discours autour des pertes d'emploi sont forcément défensifs, anxiogènes et se prêtent moins à des projections optimistes dont les élus locaux se sentent plus volontiers investis. Et l'origine de la crise que vit leur territoire est le plus souvent lointaine sans qu'ils aient la moindre latitude d'intervention.

Par contre le phénomène a justifié le fait que le territoire de Saint Briec/Lamballe soit inscrit comme « territoire expérimental » dans le cadre du pacte d'avenir pour la Bretagne. Mais le processus est resté suspendu pendant plus d'une année avant de redémarrer depuis fin 2016.

A une autre échelle, la crise avicole a été le déclencheur de la GPECT préventive que la MEFPI mène avec les partenaires sociaux sur le bassin de Quintin sur la cible de la formation des salariés « fragiles ». Mais il s'agit d'un projet labellisé par la charte.

Ces observations rendent plus intéressante à contrario la dynamique de l'Association Investir en Cœur de Bretagne à Rostrenen qui méritera une analyse plus fine, mais qui à ce stade semble reposer aussi sur des « personnalités », en l'occurrence des entrepreneurs locaux.

Troisième observation :

Un autre type de GPECT ne nous est pas apparu sur des territoires infra départementaux en Côtes d'Armor, la GPECT « de développement local » dont l'exemple type est le site de la Caverne du Pont d'Arc et grotte Chauvet dans l'Ardèche.

Les collectivités locales, en partenariat avec la Maison de l'emploi, la Direccte Rhône-Alpes et les Chambres consulaires, avaient souhaité anticiper les effets de l'ouverture de la Caverne du Pont d'Arc – qui est une reconstitution de la Grotte Chauvet – pour exploiter au mieux son potentiel en termes de création d'emplois et de stabilité des emplois créés. L'ouverture de la grotte devait ainsi servir de levier pour de nombreux secteurs de l'économie locale autres que le tourisme : industrie de l'art et du numérique, filière agroalimentaire de qualité à ancrage local. Après un diagnostic prospectif emploi-formation, des actions concrètes ont été menées pour anticiper les besoins en compétences (formations pluriannuelles collectives sous forme d'une entreprise d'entraînement pédagogique virtuelle, implantation d'une université territoriale d'entreprises pour la formation de futurs dirigeants et salariés). Le projet visait également à développer une culture entrepreneuriale et à sécuriser les parcours des travailleurs saisonniers.

Ce qui émerge autour du port du Légué à Saint Briec, avec les moyens du PIA « jeunesse » et du développement des métiers maritimes en est-il un embryon ? Une approche qui pourrait être renforcée par le futur parc éolien en mer en baie de Saint Briec...

Les politiques extrêmement volontaristes de Lannion sur le numérique sont-elles également un exemple de GPECT « de développement » fondé sur l'identité et l'histoire du territoire depuis le radôme de Pleumeur Bodou et le minitel au CNET ?

Et le projet d'autonomie énergétique du territoire du Mené en est-il un autre exemple, mais pauvre en emplois ?

Ce sont là des questions qui pourraient se poser dans le cadre d'une réflexion commune.

5^{ème} Partie : Pistes d'actions

Le croisement des données concernant, à la fois l'évolution attendue des compétences, les difficultés de recrutement, les métiers à enjeux de reconversion et de renouvellement ainsi que les actions de GPECT menées et non menées, nous conduisent à des pistes d'actions.

Elles concernent les grandes familles de métiers suivants : le commerce, les conducteurs de véhicules, les aides à domicile et les ouvriers de l'industrie de process.

Des enjeux spécifiques aux territoires ayant pu être identifiés, certaines pistes d'actions sont associées à des territoires infra départementaux.

➤ ENJEU 1 : Identifier et confirmer de nouvelles passerelles pour les métiers de la vente à enjeu de reconversion

Les métiers de la vente ont un ensemble de problématiques alors que nous ne recensons pas ou peu de GPECT menées à leur égard.

Les vendeurs, les responsables de magasin, les attachés commerciaux et représentants du commerce, les caissiers et employés de libre- service représentent ensemble un peu plus de 21 000 emplois occupés sur le département.

La situation de ces métiers est la suivante :

Le métier de vendeurs est à enjeu de reconversion, c'est-à-dire que la décroissance de l'emploi dans le métier déjà amorcée va s'accroître alors qu'en même temps il y aura peu de départ d'actifs à la retraite. En 2015, le nombre de demandeurs d'emplois dans les métiers de la vente est en progression et représente 2 806 demandeurs d'emplois.

Des passerelles vers des métiers en essor sont déjà identifiées: vers le métier de maitrise de magasin, d'employés administratifs d'entreprise, d'attachés commerciaux, de caissiers et employés de libre-service.

Préconisations :

Dans l'objectif de consolider les passerelles qui fonctionnent et d'en rechercher de nouvelles, des actions sont proposées.

- **Action 1 - Réalisation d'une expérimentation à l'échelle de la zone d'emploi de St Briec et plus particulièrement sur un territoire à forte densité commerciale (St Briec, Languieux, Trégueux, Plérin, Ploufragan).**

Objectifs stratégiques :

- Qualifier les passerelles qui marchent
- Identifier des actions pour faciliter ces passerelles
- Elargir le champ des passerelles possibles avec des employeurs de secteur proche de la vente (Plates- forme de téléconseillers des assurances, banques, entreprises gestionnaires de données administratives, ...)

- Identifier les leviers d'actions pour améliorer « le sourcing » sur les métiers de maîtrise de magasin à enjeu de renouvellement
- Mesurer l'impact du commerce électronique sur le développement des métiers de la logistique (préparateur de commande)

➤ **Action 2 - Mesurer l'impact à 3 ans de la progression de l'automatisation des caisses de la grande distribution sur l'avenir du métier de caissiers et employés de libre-service.**

➤ **Action 3 - Identifier les passerelles de reconversion pour les attachés commerciaux et représentants de commerce seniors** vers d'autres métiers ou d'autres domaines professionnelles (200 personnes à la recherche d'emploi dans la catégorie cadres commerciaux et technico commerciaux de plus de 45 ans en mars 2014).

➤ **Action 4 - mesurer les besoins de recrutement à venir des métiers qui montent dans la vente**, ceux de la marque et des réseaux sociaux (brand ambassador, community manager, social media analyst...), et l'adéquation avec l'offre de formation.

➤ **ENJEU 2 : Les conducteurs de véhicules, anticiper les recrutements à venir**

Cette famille recouvre les métiers de conducteurs routiers (pour moitié), des conducteurs livreurs courte distance (pour 25%) et des conducteurs de véhicules légers (14%) et de transport en commun (11%). 8567 personnes occupent ces emplois sur le département (au RP 2013). Cette famille connaît un enjeu de renouvellement, c'est-à-dire une croissance de l'emploi dans le métier et un nombre important de retrait des actifs à horizon 2020.

Les voies d'accès à ces métiers ont évolué, elles sont plus diversifiées. La profession est plus axée aujourd'hui sur le traitement du fort turn-over que sur les leviers de recrutement pour demain.

Il s'agirait de l'éclairer pour anticiper les recrutements à venir.

Préconisations :

➤ **Action : Etude-action sur la zone d'emploi de Lannion Guingamp** qui enregistre une spécificité liée à cet enjeu de renouvellement

Sur la zone d'emploi de Carhaix, Guingamp, Lannion, Loudéac, Morlaix, Ploërmel, Pontivy Redon, les conducteurs de véhicules représentent 6800 emplois, 4% de l'emploi total, les évolutions des effectifs sont de +6,3% (en 5 ans) et le taux de retrait est de 37% entre 2010/2020.

Objectifs stratégiques :

- Détecter les voies d'accès possibles aux métiers, autres que celles connues, notamment à partir des métiers à enjeux de reconversion comme les ouvriers non qualifiés du bâtiment et de l'industrie

➤ ENJEU 3 : Les aides à domicile et aides ménagères

5 311 costarmoricaïns occupent cet emploi en 2013. C'est +6% d'emplois entre 2008 et 2013. Cette famille de métier connaît une évolution favorable liée au vieillissement de la population, au fractionnement des structures familiales et à l'augmentation du taux d'activité des femmes. Ce métier est potentiellement créateur d'emplois, même si il est marqué actuellement par un ralentissement dans l'évolution des effectifs salariés dans le secteur associatif non lucratif, lié à un modèle économique fragilisé.

La Dares prévoit une hausse soutenue du métier d'aide à domicile dans les 10 prochaines années. 317 000 nouveaux emplois au niveau national sont attendus dans l'aide à domicile.

La branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile regroupe des structures prestataires à but non lucratif qui sont structurées en 4 grandes fédérations et unions d'employeurs et de 5 organisations syndicales. Les enjeux d'emplois sont identifiés et axés essentiellement sur 2 problématiques :

- la gestion de 2^{ième} partie de carrière, dans un métier où 1 salarié sur 2 à plus de 45 ans,
- la prévention de la pénibilité, lorsque l'indice d'accident du travail est plus élevé que dans l'ensemble des secteurs

Préconisations

➤ **Action : accompagner l'ensemble des structures de services (public, privés lucratifs et non lucratifs) sur le territoire de Lamballe Penthièvre Communauté**, ayant des besoins croissants sur l'aide à domicile, sur 2 axes :

- le renforcement de la promotion des métiers de la branche auprès des jeunes pour diversifier la pyramide des âges et remplacer les départs à la retraite à venir
- aider les salariés à être acteurs des politiques de prévention des risques au travail.

➤ ENJEU 4 : Les ouvriers de l'industrie de process

Sur les prochaines années, les métiers des industries de process devraient bénéficier de créations d'emplois à des niveaux Techniciens et Agents de Maîtrise. Les ouvriers pourraient connaître encore une baisse des effectifs, plus marquée sur les postes à faible valeur ajoutée.

Face à ces enjeux d'évolution des compétences, on constate que les actions de GPECT qui ont été menées sur les territoires étaient axées sur la montée en compétences des salariés et l'accès aux formations qualifiantes :

- POEC pré qualification industrie IAA Loudéac
- Formation métiers en tension dans le secteur des métiers de l'usinage
- Etude métier conducteur de ligne en IAA
- Formation qualifiante métiers d'agenceur
- Dispositif de montée en compétences CLEA Pays de Quintin pour des salariés avicoles et IAA

Préconisations

Nous proposons deux actions sur des problématiques qui a notre connaissance n'ont pas fait l'objet de GPECT :

➤ **Action 1 - Les métiers de la maintenance**

(Rappel chiffré : les personnes exerçant un emploi d'ouvrier qualifié de la maintenance sont en baisse de -21% entre le RP2008 et le RP2013)

- Mesure des besoins de recrutement sur la zone d'emploi de Dinan où des entreprises ont déjà remontés des offres
- Identification de parcours de formation possibles, de passerelles d'accès possibles vers la formation
- Structuration d'une offre dans la durée

➤ **Action 2 - Etude des passerelles entre les métiers d'ouvrier non qualifié et qualifié des industries vers des métiers en renouvellement** comme agents d'entretien et conducteur de véhicules.

➤ **ENJEU 5 : Les métiers du Numérique**

Selon le rapport national sur «Les besoins et l'offre de formation aux métiers du numérique » de février 2016, 50 000 emplois seraient actuellement non pourvus en France dans le domaine du numérique (développeurs, intégrateurs, designers UX/UI, conseillers en cybersécurité, animateurs de réseaux sociaux, etc.) et 191 000 d'ici à 2022, selon un rapport de la Dares (Les métiers en 2022, avril 2015).

A l'échelon costarmoricaïn comme à l'échelon national, l'économie va être fortement impactée par le numérique quels que soient les secteurs d'activité. Nous l'avons évoqué plus haut, au-delà de l'évolution de la filière numérique à proprement parler, certains métiers sont et vont être grandement influencés par le numérique et le développement de ses usages (Agriculture, commerce, services aux entreprises et aux particuliers, collectivités...).

L'enquête menée par l'ADIT a mis en évidence les besoins de compétences de niveau Bac + 3 à 4 dans le secteur du numérique mais elle a également relevé la nécessité de prendre en compte cette problématique à une échelle plus large (Arc Nord Bretagne) pour pouvoir mettre en place une action de pré-qualification.

L'enquête sur la formation des salariés menacés par les mutations économiques et l'expérimentation CléA Inter-entreprises qui en découle révèlent également la nécessité de maintenir tous les salariés en capacité d'utiliser le numérique aujourd'hui.

Préconisations

- **Action 1 - Capitaliser sur l'expertise d'acteurs du département** (ADIT, French Tech Brest +, Pen Breizh, CNAM Bretagne, Conseil de Développement du Pays de Saint-Brieuc, MEFPI du Pays de Saint-Brieuc, AFPA, La Matrice) pour mener une réflexion territoriale concertée sur le développement de la filière et son impact sur l'emploi local, en termes de besoins des entreprises en personnel formé, d'accès à la formation, de recrutement, d'insertion des publics peu ou pas qualifiés dans ce secteur.
- **Action 2 – Accompagner la montée en compétence numérique des petites et moyennes entreprises**, afin de leur permettre de répondre aux exigences de la digitalisation de l'économie et d'être en phase avec les évolutions du marché (gestion de sa e-réputation, mutations des organisations de l'entreprise en interne comme en externe : web marketing, techniques de communication ...).
- **Action 3 - Soutenir le développement de formations permettant la montée en compétences des demandeurs d'emplois et des salariés sur les usages du numérique** (Grande Ecole du Numérique notamment), afin d'éviter les risques de décrochage et de répondre aux besoins des entreprises.

Bibliographie

- » **Pôle Emploi Crédoc**-Enquête Besoin de main d'œuvre 2016 -
- » **Cellule économique de Bretagne** - BMO 2016 et Emploi du BTP - avril 2016
- » **INSEE Bretagne** - Les métiers de l'agroalimentaire en Bretagne : quel parcours professionnels possibles ? février 2015
- » **Synthèse prospective Emploi-compétences** Ministère du travail, de l'emploi Aide, accompagnement soins et services à domicile - juillet 2014
- » **GREF Bretagne** - Emploi formation dans le secteur sanitaire, social et médico-social - octobre 2013
- » **Syntec Numérique** : compétences, emplois, salaires, les tendances 2016
- » **Délégation Générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP)**-Aide, accompagnement, soins et services, synthèse prospective emploi-compétences 2014
- » **Ministère de l'économie** - Nouvelle France Industrielle - mai 2016
- » **EY et LinkedIn** - Etude «La révolution des métiers» - 2013
- » **DARES** - Les métiers en 2022 – juillet 2014
- » **INSEE Bretagne** - Renouvellement ou reconversion : des enjeux qui varient selon les métiers et les territoires bretons - novembre 2015
- » **INSEE Bretagne** - Les fins de carrière en Bretagne : un enjeu de renouvellement pour 20 professions - décembre 2014
- » **Le Laboratoire d'idées La Fabrique de l'industrie**- Synthèse 2016 Mutations industrielles et évolution des compétences

Avec nos remerciements aux personnes des structures et des entreprises ci-dessous qui ont répondu à nos questions :

AEF ; MAIF ; SPID TRAYS ; IUMM ; Performance Handicap ; UPA ; CAPEB ; SBN ; Fédération des entreprises de propriété de l'Ouest ; O2 ; Adhap Services ; UNA ; FNTR ; TransGB ; Cité des Métiers ; Chambre de Commerce et d'Industrie ; Dinan Communauté ; Sous-Préfecture de Dinan et de Lannion ; Maison de l'Entreprise, de l'Emploi et de la Formation du Centre Bretagne ; Pôle Emploi ; DIRECCTE.