5èmes rencontres Céreq – Dares – Réseau Carif - Oref

Démarches prospectives : du positionnement stratégique à l'identification des métiers d'avenir

Basilio Napoli

Nantes, le 16 juin 2015

Plan de l'exposé

1. La prospective au cœur des rôles du service public de l'emploi et de la formation.

2. Job Focus : la contribution d'une approche a priori remédiatrice à un regard plus prospectif.

3. L'approche « éco-système ».

4. D'une veille dispersée, non capitalisée et non partagée à un projet de dispositif de veille commun aux pôles de compétitivité, aux centres de compétence et au FOREM.

5. Les métiers d'avenir.

6. Quelques enseignements transversaux.

1. La prospective au cœur des rôles du service public de l'emploi et de la formation

Service public de l'emploi et de la formation

- opérateur = prestataire de services
- « régisseur » = mission de « pilotage » du marché du travail

Anticiper les besoins de main-d'œuvre, de compétences

- Adaptation de l'offre de service aux demandeurs d'emploi et aux employeurs
  - Offre développée par le Forem en gestion propre
  - Faire les choix en tant que donneur d'ordre
  - Influencer les stratégies des partenaires/ acteurs
- Eclairage de l'enseignement sur les filières à développer
- Soutenir le gouvernement régional sur les orientations et mesures à prendre
- Informer le public sur les perspectives

2. Job Focus : la contribution d'une approche a priori remédiatrice à un regard plus prospectif

Job Focus = dispositif intégré de lutte contre les pénuries de main-d'oeuvre

But : objectiver les problèmes rencontrés sur des métiers spécifiques et mettre en œuvre des réponses adaptées

Analyse des difficultés observées

➡ émergence d'éléments-clé susceptibles de révéler des situations futures

Trois exemples d'éléments-clé observés

- La « liquidité » croissante du marché du travail
- Du métier à la compétence
- Du certificat à l'agrément, la compétence non durable

La « liquidité » croissante du marché du travail

Modes d'expression

- La diminution des termes des contrats de travail (croissance des contrats à durée déterminée et du travail temporaire)

- La diversité des situations professionnelles au sein d'une carrière :

  - **changement de statut (salarié, indépendant, agent de la fonction publique, …)**
  - **changement d'employeur**
  - **changement de métier, de fonction**

Conséquences de la « liquidité » croissante du marché du travail

Des mouvements entre les situations de travail et de chômage de plus en plus nombreux et de courte durée

Développement des compétences rendu difficile tant en situation d’emploi qu’en situation d’inactivité

Du métier à la compétence

« Liquidité » du marché du travail

Référence plus aux compétences et moins aux métiers

- offres d'emploi
- profils des candidats
- parcours de formation
- enseignement

Validation des compétences acquises « sur le tas » (VAE)

Modularisation de la formation basée sur un découpage en compétences

Certification des compétences

Du certificat à l'agrément, la compétence non durable

Exercice de certains métiers ou de certaines activités

Détention obligatoire de certains brevets ou agréments

Date de péremption

3. L’approche « éco-système »

Caractéristiques de l’approche

- Un éco-système n’est pas un secteur

~~Secteur~~ → **Système économique → acteurs économiquement interdépendants**

➢ Une approche qualitative

- **Entretiens menés avec des acteurs de l'éco-système**
- **Questionnaires soumis aux responsables des entreprises, aux travailleurs, aux demandeurs d'emploi**

↓

Analyse et interprétation des interactions et des postures subjectives des différents acteurs

↓

Eclairage sur les phénomènes émergents, les transformations internes et les évolutions des pratiques de l'éco-système impactant les emplois, les métiers et les qualifications

Application à deux éco-systèmes

1. L'éco-système de la construction (bâtiment)

Evolutions légales (normes environnementales)
Evolutions technologiques (nouveaux matériaux)

↓

Domaine de la couverture

- couverture, lattage
- techniques d'isolation
- électricité

↓

Les corps de métier doivent travailler de plus en plus en parallèle et non de manière sécante

↓

- Importance de la gestion de déchets pour éviter des surcoûts importants
- Développement de la domotique

→

Hybridation des profils

Nouvelles compétences

…

2. L’éco-système du « non-marchand »

« Pères » fondateurs (personnes charismatiques) → Rencontre d’un besoin social ou culturel

→ Groupe soudé pour une noble cause

- Multiplication des projets
- Budgets en croissance
- Besoin de rendre des comptes

→ Gestion plus rigoureuse (process…)

→ Fondateurs → Gestionnaires plus compétents en management → rigueur, productivité

→ Tensions entre« anciens » et « nouveaux » travailleurs

→ Compétences en médiation, en travail en réseau

Enseignements livrés par l'analyse transversale des études « éco-systèmes »

1. Au-delà des compétences techniques, les aptitudes socio-relationnelles deviennent un facteur-clé de l'employabilité

2. Dissonance croissante entre les temporalités du monde de l'enseignement et celui des entreprises

Enseignements livrés par l'analyse transversale des études « éco-systèmes »

3. Les nouveaux métiers en émergence sont souvent le fruit d'une hybridation de compétences

4. La tendance au réseautage : de l'entreprise intégrée verticalement à des chaînes de sous-traitants

5. Emergence d'un nouveau rapport au travail et aux métiers : les nomades collaboratifs

4. D’une veille dispersée, non capitalisée et non partagée à un projet de dispositif de veille commun aux pôles de compétitivité, aux centres de compétences et au FOREM

Le contexte

Développement économique de la Wallonie

Pôles de compétitivité (6)
Mondes de l’industrie, de la recherche et de la formation autour de projets communs au caractère innovant

LE FOREM

Centre de compétence (25)
Acteurs sectoriels et opérateurs publics de formation

Besoin de définir les évolutions-clé dans lesquelles inscrire leurs projets de développement de compétences

Projet de dispositif commun de veille, d’analyse et de diffusion de l’information piloté par le FOREM

LE FOREM

Focus sur le projet de dispositif commun de veille

1. Veille
2. Analyse
3. Diffusion

Influence

1. Veille

Open source Intelligence

- Articles captés sur le web

Business Intelligence

- Documents produits par les entreprises

Human Intelligence

- Entretiens
- Réunions
- Colloques
- Contacts
- Retours d'expérience
- ….

Social Intelligence

- Réseaux sociaux

Plan commun de veille

Axes de veille	Cartographie des ressources			

Identification

Acquisition

Qualification hiérarchisation

2. Analyse

Etudes de marché

Analyses du marché

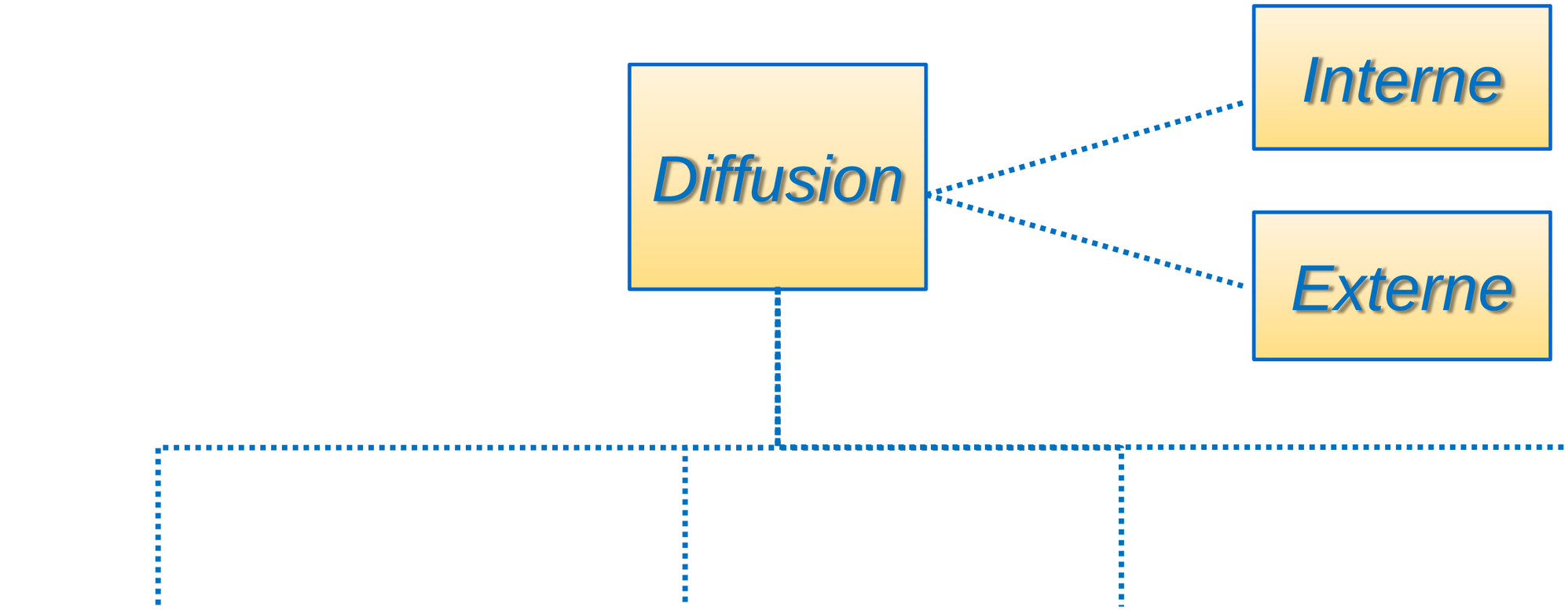
Enquêtes

Traitement et analyse

Datamining
Visualisation

Réseau partagé d'experts

3. Diffusion


Diffusion
Interne
Externe
Newsletters
Flux réguliers sur les derniers faits « entreprises » ou « opérateurs »
Rapports d’analyse à usage interne des partenaires
Etat des lieux annuel des besoins en compétences

5. Les métiers d'avenir

2 dimensions

Prospective / veille secteurs / métiers pour identifier les métiers à analyser

Prospective métiers / compétences pour travailler en profondeur le métier et les compétences (Abilitic2Perform)

Prospective / veille / secteurs / métiers

- **Revue bibliographique**
- **Analyse par secteur des tendances (PESTEL)**
- **Synthèse par secteur transmise à +/- 300 experts**
- **Intégration des commentaires et réactions**
- **Diffusion de la synthèse des tendances sectorielles avec demande d'identifier les métiers d'avenir (activités et principales compétences) et pondération par métier sur la base de 3 critères (besoin d'effectifs, importance stratégique, besoins de qualifications)**

Prospective métiers / compétences

Abilitic2Perform

- *Méthode d'anticipation des compétences basée sur l'animation de groupes d'experts lors d'ateliers successifs*

- *Méthode inspirée des études relatives à la prospective stratégique (analyse structurelle ou morphologique)*

Prospective métiers / compétences

Processus méthodologique

Facteurs de changement

↓

Scénarios les plus probables / les plus souhaitables

↓

Définition du profil d'évolution du métier

↓

Identification des tâches impactées et des compétences nouvelles attendues

↓

Diffusion du compte rendu des travaux

Adaptation du référentiel de compétences

Appropriation des résultats via les canaux d'information « métiers » des conseillers et des formateurs

LE FOREM

Les métiers d'avenir

Premiers outputs / enseignements

1. **Publication « Métiers d'avenir »** :
   - *Trends sectoriels identifiés pour 30 secteurs → principaux métiers d'avenir*
   - *Différents types de métiers :*

➢ **« nouveaux » métiers**

- énergie : conseiller « smart grid », électricien de maintenance des systèmes photovoltaïques

- construction : courtier en travaux

➢ **métiers existants dont le contenu va évoluer**

- automobile : technicien MDA

- marketing : e-marketer

➢ **métiers en demande avec potentiel de croissance de la part des employeurs**

- TIC : expert en sécurité

- Finance, banque, assurance : conseiller (clientèle ou patrimoine)

Premiers outputs / enseignements

2. Exploitation approfondie de 5 métiers :

- *Conseiller « smart grid »*
- *Ventiliste*
- *Risk manager*
- *Développeur Web*
- *Nettoyeur panneaux solaires*

6. Quelques enseignements transversaux

- **Commencer par s'interroger sur les finalités et sur les usages**
- **Plusieurs approches sont possibles**
- **Croiser les données quantitatives et qualitatives**
- **Nécessité de mutualiser les ressources et de partager les résultats**

Merci de votre attention.