



Faciliter le recrutement

quelques initiatives menées sur les territoires

129 / DÉCEMBRE 2019

Pays de Lorient

Directeur de la publication : Philippe Leblanche - ISSN 2118-1632

Pénurie de candidats, profils inadéquats, faible attractivité ou méconnaissance des métiers, difficultés à définir précisément les besoins, processus d'accueil et d'intégration défaillant, exigences des recruteurs et des candidats... **les explications aux difficultés de recrutement sont nombreuses et variées suivant les métiers.** En réponse, les entreprises comme les acteurs de l'emploi et de la formation innovent et prennent des initiatives. Nouvelles technologies, nouvelles pratiques managériales, formations expérimentales, les projets et les outils sont nombreux. Voici un recueil non exhaustif d'une trentaine d'actions qui fonctionnent et de tendances qui se développent sur le pays de Lorient et ailleurs, en 8 grandes rubriques :

1 FAVORISER LA DÉCOUVERTE DES MÉTIERS ET DES ENTREPRISES

LE FILM INSTITUTIONNEL, UNE FENÊTRE SUR L'ENTREPRISE

De nombreuses entreprises se dotent aujourd'hui de **films institutionnels**. Sous la forme de visites scénarisées, de portraits de salariés ou sketches humoristiques, ces films, disponibles sur internet, permettent en quelques minutes de visualiser l'activité d'une entreprise, son organisation et ses métiers. L'accent est également mis sur les valeurs de l'entreprise, dimension de plus en plus importante pour les salariés. Des techniques de réalisation novatrices sont parfois utilisées : "street reportage" en selfie avec un téléphone portable ou immersion totale grâce au casque de réalité virtuelle.

LES SEMAINES SECTORIELLES, COUP DE PROJECTEUR SUR LES MÉTIERS

Les **"Coulisses du bâtiment"**, organisées par la Fédération Française du Bâtiment, proposent à tous de découvrir la face cachée d'un chantier ou d'un atelier et tous les secrets de fabrication ou de rénovation d'un bâtiment. Immeubles d'habitation ou de bureaux, équipements sportifs, musées, maisons, monuments historiques... la nature des sites à visiter est diverse, permettant ainsi de découvrir les 30 métiers qui composent le secteur.



La **"Semaine de l'industrie"**, organisée par l'UIMM propose des événements pédagogiques et de découverte au grand public : visites d'entreprises, job dating, forums des métiers, web-conférences, interventions en classe, expositions... Chaque année, ce rendez-vous national a pour objectif de renforcer l'attractivité du secteur, précisément auprès des jeunes.

LES CIRCUITS DE DÉCOUVERTES, POUR EXPLORER DES UNIVERS INCONNUS

44% des jeunes collégiens utilisent le stage de 3^{ème} pour tester un choix d'orientation (*Enquête CNECSO et CREDOC décembre 2018*). Avec son programme **"Give me five"** lancé en 2019, l'entreprise Vinci propose 5000 stages chaque année à des collégiens issus des quartiers d'éducation prioritaire

dans toute la France. Une semaine de découverte sur-mesure en immersion au cœur des activités du groupe : 5 jours pour découvrir 5 secteurs d'activité avec visites de sites, découverte des métiers, témoignages de collaborateurs et ateliers pédagogiques.

Une zone d'activité, des entreprises partenaires et un circuit de découverte sur le modèle d'une course d'orientation, telle est la recette de l'action **"Itinéraire métiers"** organisée en 2017 par la Mission Locale Réseaux Pour l'Emploi pays de Lorient. En petits groupes, les chercheurs d'emploi ont découvert la diversité des entreprises et des métiers présents sur le site de Lorient - La Base, grâce à un circuit prédéfini et des animations construites et présentées par les entreprises partenaires.



Pour renforcer l'attractivité, intéresser le plus grand nombre et diminuer les difficultés de recrutement dans l'industrie, le dispositif **"L'industrie recrute en Bretagne"** est généralisé sur toute la région à compter de fin 2019. Il consiste

à faire découvrir les métiers de l'industrie à un maximum de public en recherche d'emploi et d'orientation. Un circuit est ainsi organisé avec un plateau sectoriel collectif pour expliquer l'industrie dans son ensemble et préparer une visite des plateaux techniques d'organismes de formation. Celle-ci permet de découvrir des métiers et des atmosphères. En fonction de l'intérêt suscité, un point individuel d'orientation et de construction d'un parcours adapté est proposé. Il s'accompagne de la mise en place d'un suivi individualisé (stage de validation, formation...) jusqu'à l'emploi. Ce dispositif met en partenariat la branche professionnelle, les organismes de formations et tous les médiateurs de l'emploi.

DES ÉVÈNEMENTS FESTIFS AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ DES MÉTIERS

Le French Fab Tour est une tournée exceptionnelle de 60 dates à travers toute la

France tout au long de l'année 2019. Il est destiné à promouvoir l'industrie, susciter des vocations chez les jeunes, proposer des offres d'emploi et co-construire l'industrie de demain. Il utilise des leviers de communication attractifs (animation, concert) pour attirer un public jeune. Il a ainsi fait le tour des stations balnéaires au cours de l'été 2019.

L'usine extraordinaire est une animation grand public autour de l'industrie mettant en scène tous les métiers et les savoir-faire des entreprises industrielles françaises dans des lieux prestigieux et attractifs (Grand Palais en 2018 à Paris - Port et MUCEM à Marseille en 2019). Pour l'occasion, des kits pédagogiques ont été spécialement créés à destination des enseignants pour préparer la visite de l'événement avec leurs élèves.

RENCONTRE CHERCHEURS D'EMPLOI ET ENTREPRISES

Job café à la Mission Locale, K'fé métiers au Bureau d'Information Jeunesse, les **temps d'échanges et de rencontre informels** entre chercheurs d'emploi et employeurs sont l'occasion de faire découvrir les métiers et les activités. Il permet de rendre l'entreprise accessible au public dans un contexte apaisé, sans enjeu de recrutement immédiat.

2 CONSTRUIRE DES FORMATIONS "SUR-MESURE"

DE LA DÉCOUVERTE DES MÉTIERS À L'EMPLOI EN PASSANT PAR LA FORMATION

"Réussir l'industrie", proposé par la Mission Locale de Vitré, a pour objectif d'accompagner les jeunes vers les métiers de l'industrie grâce à un parcours intégré composé d'ateliers ludiques de simulation d'entreprises, visites scénarisées, stages de découverte et immersions, formations en situation de travail. L'implication des conseillers de la Mission Locale à toutes les étapes de l'action est un gage de réussite. L'implication des entreprises est une



garantie de leur “employeurabilité” auprès des jeunes.

“Matelotage” pour l’Industrie navale, “AGROFOS” pour l’agroalimentaire, “Métiers du BTP” pour le bâtiment... **les actions territoriales expérimentales** financées par la Région Bretagne associent les entreprises, les branches professionnelles, les acteurs de l’emploi et les organismes de formation. Elles ont pour objectif de répondre aux besoins en compétence des entreprises à l’échelle d’un territoire. Construites sur-mesure avec les employeurs, ces opérations partenariales combinent souvent des processus de recrutement innovants, des visites et des stages de découverte, ainsi que des formations modulaires adaptées au profil des stagiaires et aux besoins spécifiques des entreprises. Ces actions peuvent être adaptées à des publics spécifiques tels que les réfugiés migrants. Ce fut le cas avec une AGROFOS dédiée au cours de laquelle l’accent a été mis sur la maîtrise du français technique en complément de la formation classique.

DES RÉPONSES DIRECTES AUX BESOINS EN COMPÉTENCES

Pour répondre aux besoins spécifiques des collectivités ou des entreprises, la **Formation Complémentaire d’Initiative Locale (FCIL)** est une formation rapide et unique. Mise en place par les lycées, elle permet d’acquérir une qualification plus pointue dans un secteur en rapport avec le marché local ou régional. Technicien de la transition énergétique des bâtiments au Lycée Julien Crozet à Port Louis et ouvrier voilier polyvalent au Lycée Roz Glas à Quimperlé sont les deux FCIL proposées sur le territoire.

Par ailleurs, pour faire face à leur besoin en compétence, de nombreuses entreprises créées leur propre centre de formation. Le chantier école du groupe Cardinal Edifice, l’École des métiers de l’alimentation d’Agromousquetaire, le campus Véolia, le centre de formation composite de Multiplast... tous ces **organismes de formation “maison”** proposent des cursus reconnus par un diplôme ou un titre professionnel. Ils

permettent aux entreprises de se constituer un vivier de nouveaux talents, tout en offrant la possibilité aux salariés en poste de développer leurs compétences.

DES FORMATIONS POUR SÉCURISER L’EMBAUCHE

Sécuriser la prise de poste d’un nouveau salarié qui ne dispose pas de toutes les compétences attendues c’est possible avec des **formations préalables au recrutement**. Action de formation Préalable au Recrutement (AFPR), Préparation Opérationnelle à l’Emploi Individuelle et Collective (POEI et POEC), toutes ces actions sont proposés par Pôle emploi pour accompagner des recrutements durables.

De plus en plus d’entreprises intègrent des personnes réfugiées dans leurs effectifs, la maîtrise de la langue française est alors un élément crucial pour garantir leur bonne intégration. **Des cours de français** sont ainsi proposés en interne de l’entreprise ou en partenariat avec des organismes de formation pour permettre la montée en compétence des personnes sur la maîtrise de la langue, gage de bonne compréhension des consignes de travail, de sécurité, d’hygiène...

LE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ AU SERVICE DE LA FORMATION

Le Campus de l’industrie navale de Brest est le fruit d’un partenariat entre 4 entreprises de l’industrie navale, 4 régions, 3 fédérations professionnelles et l’éducation nationale. Le CINAV a pour ambition de renforcer l’offre de formation (quantitativement et qualitativement), mutualiser les efforts autour de l’attractivité de la filière et développer de nouveaux outils pédagogiques qui intègrent les évolutions toujours plus rapides des métiers.



3 ORGANISER LA RENCONTRE ENTRE CHERCHEURS D'EMPLOI ET RECRUTEURS

Forum de recrutement ou job dating, ces événements permettent aux recruteurs d'aller à la rencontre des chercheurs d'emploi et de diversifier les profils rencontrés. Le territoire propose ainsi de nombreuses manifestations autour du recrutement : thématiques comme #versl'alternance ou Job d'été, sectoriels comme Pro et Mer ou



#versunmétier, au plus près des territoires, (Guidel, Hennebont, Merlevenez, Riantec), au cœur des quartiers prioritaires de la politique de la ville "Ticket pour l'Emploi", dans des galeries marchandes "Forum galerie G"... Tous les ans près d'une quarantaine d'événements est proposée sur le territoire.



Le réseau relationnel reste le premier canal de recrutement privilégié de la majorité des recruteurs. Le **parrainage** proposé par la Mission Locale Réseaux pour l'Emploi pays de Lorient permet à la fois aux chercheurs d'emploi de développer leur réseau relationnel, mais également aux employeurs de découvrir de nouveaux talents.

4 RECRUTER AUTREMENT

LES CAPACITÉS AVANT LE DIPLÔME OU L'EXPÉRIENCE

Développée par Pôle emploi, la **Méthode de Recrutement par Simulation** (MRS) permet d'aborder autrement le recrutement en ne tenant pas compte de l'expérience et du niveau de diplôme. Fondée sur les habiletés nécessaires pour occuper un

poste de travail, la MRS consiste à repérer l'ensemble des capacités nécessaires pour réaliser un travail lors d'analyses de postes en entreprise puis à construire des exercices permettant de les évaluer chez les candidats. Ces exercices reproduisent par analogie le poste de travail et mettent donc les candidats en situation de démontrer concrètement leur capacité. La MRS est proposée lorsque les entreprises ont d'importants besoins de recrutement.

Pour recruter, de plus en plus d'entreprises néerlandaises et américaines adoptent la méthode de l'**open hiring**, qui consiste à recruter sans sélection. Les candidats s'inscrivent sur une liste d'attente d'embauche ; les premiers arrivés sont les premiers servis. Aucune question n'est posée aux candidats, que ce soit sur le diplôme ou l'expérience. Cette méthode convient uniquement à des postes peu qualifiés.

LA DÉMATÉRIALISATION POUR PLUS D'AGILITÉ DANS LES CONTACTS ET LES PROCÉDURES

De nombreuses entreprises diffusent des offres d'emploi sur leur site internet, voire disposent de site dédié exclusivement au recrutement comme l'entreprise Bigard avec groupebigardrecrute.fr. Les **formats dématérialisés** offrent l'opportunité aux recruteurs de faire preuve d'originalité dans leurs offres d'emploi : quizz, vidéo... Les candidats ont quant à eux la possibilité de déposer directement leur profil via le site. Les formulaires de candidatures spontanées en ligne se développent également, facilitant la prise de contact. Dans la même dynamique, les candidats réalisent de plus en plus des **CV vidéo** qui permettent de mettre en valeur leur créativité et leur sens de la communication.

LE JEU AU SERVICE DU RECRUTEMENT

En complément de la traditionnelle analyse de CV et du classique entretien d'embauche, certaines entreprises utilisent l'**escape game de recrutement** ou serious



game de recrutement pour évaluer les candidats. Par le jeu et la mise en situation, le recruteur va pouvoir évaluer les "soft skills" ou compétences comportementales telles que la capacité à travailler en équipe, la communication interpersonnelle, l'écoute et la gestion du stress.

DES SALARIÉS MOBILISÉS SUR LES RECRUTEMENTS

La cooptation est un mode de recrutement consistant à recommander une personne de son réseau pour un poste. On parle également de "recrutement participatif" ou "de parrainage". Cette méthode représenterait d'ailleurs 37% des recrutements de cadres en France selon l'Apec. Elle permet de trouver des collaborateurs proches des valeurs de l'entreprise, puisque recommandés par ses propres membres. Afin d'inciter les collaborateurs à recommander un candidat de leur entourage, certaines entreprises proposent **une prime de cooptation** dont le montant varie de quelques centaines à plusieurs milliers d'euros pour les profils les plus qualifiés.

LA MUTUALISATION AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE L'EMPLOI

Activités saisonnières ou besoins à temps partiel, les entreprises ne sont pas toujours en mesure de proposer des postes en CDI à temps plein. Afin d'offrir des contrats plus attractifs, les entreprises ont la possibilité de se regrouper pour mutualiser leur besoin. Les **groupements d'employeurs** sectoriels ou multisectoriels sont des associations d'entreprises qui se chargent de mailler les emplois de plusieurs entreprises afin de proposer des contrats durables. Les salariés sont recrutés par le groupement et mis à disposition de l'entreprise adhérente.

Pour valoriser les compétences qui n'apparaissent pas dans les diplômes traditionnels, des universités françaises, comme celle de Caen, commencent à enrichir les CV de leurs étudiants en utilisant des Open Badges. Ce système standardisé de **badges**

numériques permet de certifier les compétences informelles, dites "soft skills", qui ne figurent pas dans la maquette du diplôme. Aujourd'hui, c'est toute la Région Normandie qui expérimente la démarche avec son programme "Badgeons la Normandie" qui s'applique aux individus, aux territoires et aux entreprises.



5 MIEUX INTÉGRER EN ENTREPRISE

22% des rotations de personnel ont lieu pendant les 45 premiers jours, 4% à l'issue de la première journée. L'accueil et l'intégration sont donc des enjeux majeurs pour fidéliser les salariés. *Étude sur l'industrie de Bersin by Deloitte : Onboarding Software Solutions 2014: On-Ramp for Employee Success.*

Le Club génération industrie de la Maison de l'emploi de Strasbourg a mené une expérimentation in situ en 2017 au sein de la Brasserie Heineken de Schiltigheim sur un parcours d'intégration. La modélisation de la méthodologie employée a permis la conception d'un **book RH** dans lequel figurent des fiches techniques, des illustrations des pratiques et des outils adaptables à différents contextes d'entreprises.

Des programmes de **parrainage** sont mis en place par de nombreuses entreprises pour favoriser l'intégration des nouveaux salariés : "Shine" chez SGS ou "Buddy" chez AZEO. Ils permettent de structurer l'accueil des nouveaux collaborateurs, de diffuser la culture d'entreprise et de renforcer les liens et la solidarité au sein des équipes.

6 RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DES ENTREPRISES ET DES TERRITOIRES

Les difficultés de recrutement ainsi que l'évolution des attentes des salariés incitent les entreprises à repenser leur stratégie RH et leur communication sur le sujet. La **marque employeur** permet à l'entreprise de mettre en cohérence ses pratiques et ses messages, aussi bien en interne qu'en externe. Elle s'articule autour de 3 dimensions. La première est centrée sur l'identité employeur, elle reprend les éléments constitutifs de l'entreprise (secteur, métiers, cadre de travail). La deuxième porte sur l'image employeur qui correspond à la représentation qu'ont ses collaborateurs ou anciens collaborateurs. La troisième concerne la réputation employeur et donc la perception que le public, et donc les candidats potentiels, ont de l'employeur.

Grâce au **marketing territorial**, les collectivités peuvent également s'investir pour répondre aux besoins de recrutement des entreprises du territoire, la Région Bretagne a ainsi relancé sa campagne Bretagne-Passez à l'Ouest avec une priorité donnée à l'attraction de nouveaux talents. Grâce aux outils de communication mis à disposition, les acteurs locaux peuvent créer leurs propres



visuels pour recruter et valoriser ainsi leur marque employeur.

Les **labels RH** sont une nouvelle tendance qui se développe. Les démarches de labellisation qui questionnent l'ensemble des salariés offrent la possibilité à l'entreprise d'identifier ses points forts et ses axes de progrès et ainsi construire un plan d'actions pour renforcer son attractivité et fidéliser ses salariés. Ces labels permettent également de promouvoir la marque employeur à partir de données factuelles et "certifiées".

7 SOUTENIR LES SALARIÉS DANS LEUR MOBILITÉ

Selon l'étude menée par AudéLor sur "Les navetteurs dans le Nouveaux pays de Lorient", la distance médiane parcourue par les actifs qui changent de communes pour aller travailler est de 14,4 km ; selon le barème de l'administration fiscale cela représente un budget de 252 euros mensuel.

Les **frais de transport** peuvent ainsi représenter des coûts importants pour les salariés. Des modalités de prises en charge par l'employeur sont toutefois possibles. L'une est obligatoire. Il s'agit du remboursement à hauteur de 50% des frais d'abonnement aux transports collectifs ou de services publics de location de vélos.

L'employeur peut également prendre en charge tout ou partie des **frais de carburant** liés à l'utilisation par un salarié de son véhicule pour se rendre sur son lieu de travail. Cette possibilité est facultative et soumise au respect de certaines conditions pour être assimilée à des frais professionnels. Les entreprises ont également la possibilité de prendre en charge tout ou partie des frais engagés par le salarié pour ses déplacements à vélo ou à vélo à assistance électrique, sous la forme d'une "**indemnité kilométrique vélo**".

Le **covoiturage solidaire** permet aux entreprises difficilement accessibles (locali-



sation excentrée, horaires décalés) de recruter des salariés qui ne disposent pas de véhicule ou de permis de conduire. Sur la Bretagne, l'association "Ehop covoiturons-nous" accompagne les entreprises qui le souhaitent à développer cette pratique : Cité Marine a expérimenté avec succès la formule et témoigne dans un film accessible sur internet.

Ponctuel ou durable, des entreprises développent leur propre **réseau de transport collectif** pour faciliter les déplacements de leurs salariés. C'est le cas pour PSA Mulhouse et Renault sur Flins et Douai. Des dispositifs plus modestes ont été mis en place avec l'appui des pouvoirs publics pour SDV à Saint-Jean-Brevelay et Cité Marine à Kervignac.

8 S'IMPLIQUER SUR LES QUESTIONS

DE GARDE D'ENFANT

La garde des enfants peut également représenter un frein pour les familles. Là encore des solutions à l'initiative de l'employeur existent. Le **chèque emploi service universel** (CESU) préfinancé permet de financer une partie des frais. Les CESU peuvent être préfinancés par l'entreprise. Dans ce cas, il prend la forme d'un titre de paiement nominatif à montant prédéfini (comme l'est par exemple le titre restaurant).

Le comité d'entreprise ou l'employeur peuvent également accorder une aide financière aux salariés parents afin de les aider à accéder aux services à la personne et aux familles.

Les **crèches d'entreprise ou inter-entreprises** offrent des solutions idéales aux parents, puisque l'enfant se trouve gardé à proximité du lieu de travail. Ce type de projets se développe sur le territoire : La Pomme de Toulaine sur la zone d'activité Lorient La Base, le Sous-Marin Jaune au sein de Pôle d'activités Technellys à Caudan et les Minuscules dans le centre-ville de Lorient. À noter que Les Minuscules,

avec son service Gepetto, propose également des solutions de garde à domicile sur des horaires atypiques.



Contact : Caroline Le Neures
02 97 12 06 68

AUDÉLOR
DÉVELOPPEUR DE TERRITOIRE

12 avenue de la Perrière
56324 Lorient cedex
02 97 12 06 40

www.audelor.com

Pour télécharger
les communications
d'AudéLor : www.audelor.com

