



MINISTÈRE
DU TRAVAIL,
DE L'EMPLOI
ET DE L'INSERTION

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Expérimentation Diagnostics emploi et travail temporaire Zone d'emploi de Lille



OBSERVATOIRE DE
L'INTÉRIM ET
DU RECRUTEMENT

AKTO
L'humain au cœur des services

Cette action est financée dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences et bénéficie de l'expertise du Ministère en charge du travail, de l'emploi et de l'insertion

Cadrage méthodologique

Ce document s'inscrit dans le cadre d'une expérimentation nationale engagée par la branche du travail temporaire, portée par AKTO et copilotée avec l'Observatoire de l'Intérim et du Recrutement (OIR). Financée par la DGEFP dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences, elle a été retenue par l'appel à projets « Soutien aux démarches prospectives et compétences ».

L'objectif est de produire 4 diagnostics territoriaux afin d'apprécier les impacts de la crise sanitaire sur les emplois, les métiers et besoins en compétences et d'apporter des préconisations à la branche du travail temporaire pour renforcer sa connaissance des territoires, de leur marché du travail et son ancrage dans les systèmes d'acteurs territoriaux. Dans ce cadre, le territoire de Lille a été retenu aux côtés de 3 autres territoires (Toulouse, Belfort-Montbéliard, Nantes / Saint-Nazaire).

Ce document est le produit d'une capitalisation des entretiens semi-directifs conduits auprès d'un échantillon d'acteurs du travail temporaire, de l'emploi et de la formation professionnelle continue intervenant sur le territoire de Lille. Il constitue une étape intermédiaire dans la production du diagnostic territorial qui associe un volet quantitatif.

Dans le cadre des entretiens qualitatifs, la méthodologie prévoyait la conduite d'entretiens semi-directifs avec des représentants d'agences d'emploi du territoire, du Service Public de l'Emploi, des opérateurs des collectivités territoriales et intercommunalités, des organisations syndicales et de tout autre acteur susceptible d'apporter un éclairage sur les questions soulevées par l'expérimentation. Attention, les entretiens ont été menés entre décembre 2020 et avril 2021.

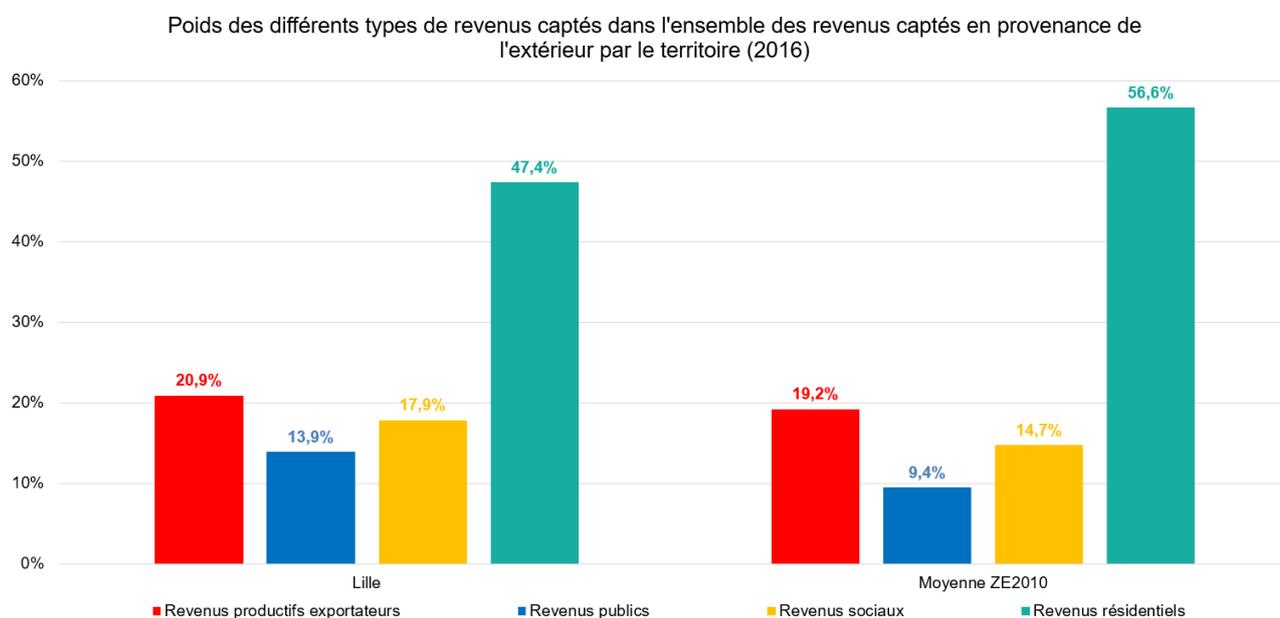
Ce document ne prétend pas dresser un diagnostic objectif du territoire, de son marché du travail, du fonctionnement du système d'acteurs mais un portrait qualitatif de celui-ci à un instant donné, tel qu'il est perçu et décrit par les acteurs interrogés autour des éléments saillants ressortis lors des entretiens.

Un territoire marqué par un fonctionnement socio-économique typiquement métropolitain et un niveau de cohésion sociale mitigé avant crise

La zone d'emploi de Lille présente des modalités de fonctionnement socio-économique assez typiques des territoires métropolitains. Sa dynamique de développement repose effectivement sur **trois leviers principaux**.

Sa capacité à produire de la richesse via ses forces productives concurrentielles et exportatrices (industrie, services à hautes valeur ajoutée en tête...) tout d'abord. Ce levier lui permet de capter une part significative de revenus de cette nature¹ et constitue un puissant canal d'alimentation de la richesse locale. Il entre en résonance étroite avec la fonction de pôle d'activités et de production de richesses qu'assument généralement les métropoles françaises.

La concentration de nombreuses fonctions administratives sur son périmètre ensuite, qui confère à son modèle de développement une forte dimension publique en contribuant à alimenter le territoire en revenus de ce type. On a trop tendance à l'oublier, mais la forte polarisation des fonctions administratives au cœur des métropoles (préfectures, hôpitaux, universités...) joue un rôle considérable dans la construction de leur richesse locale et leur dynamique de développement.



Source : *Calculs Six d'après Insee, DGI et Urssaf*

Et enfin, la consommation, qui constitue un pilier fondamental de la dynamique de développement des métropoles et de la zone d'emploi de Lille en particulier. On l'oublie là encore trop souvent mais au-delà de la fonction productive qu'elles assument, les métropoles françaises constituent de véritables pôles de consommation très attractifs sur leurs périphéries. Or si la zone d'emploi de Lille pâtit d'un certain déficit en revenus captés au regard des autres zones d'emploi françaises, elle profite en revanche d'une forte propension locale à consommer qui en bout de chaîne stimule fortement ses activités présentes, c'est-à-dire ses secteurs d'activité qui ne dépendent que de la consommation locale (par opposition aux secteurs d'activité productifs exportateurs et concurrentiels qui sont contraints de chercher des débouchés à l'extérieur du territoire). Le territoire a effectivement profité d'une progression absolument remarquable et bien supérieure aux tendances régionale et nationale de ses emplois présents depuis les années 70 (110 000 emplois créés depuis 1975), ce même durant les épisodes récessifs. Le dynamisme de la sphère présente a ainsi permis

¹ Cf. le poids des revenus productifs exportateurs dans l'ensemble des revenus captés en provenance de l'extérieur par le territoire au regard de la moyenne des zones d'emploi françaises (20,9 % contre 19,2 %).

de largement compenser les pertes d'emploi enregistrées par la sphère productive concurrentielle qui subissait les affres de la désindustrialisation (10 000 emplois perdus depuis 1975 à un rythme cependant moins marqué qu'en moyenne au niveau national). Le profil du tissu économique local s'est progressivement transformé et est devenu très largement présentiel aujourd'hui.

Revenus productifs exportateurs, revenus publics, consommation, telle est la combinaison parfois gagnante de leviers que l'on observe à l'échelle des territoires métropolitains. Mais la zone d'emploi de Lille présente des modalités de fonctionnement socio-économiques un peu plus larges. Sa dynamique de développement semble également être assise sur la captation de revenus sociaux et de revenus « pendulaires ». La sur-représentation des revenus sociaux² dans le processus de captation de richesses observée à l'échelle du territoire ne constitue pas une bonne nouvelle. Cette dernière est en le reflet d'une situation sociale qui tend à se détériorer et traduit une dépendance accrue aux revenus sociaux. A contrario, la spécialisation du territoire dans la captation de revenus « pendulaires » constitue plutôt un point positif³. Ces revenus « pendulaires » sont liés au fait qu'une part significative des actifs de la zone d'emploi travaillent en dehors. Ces derniers contribuent à la croissance économique des territoires voisins mais rapatrient une partie de celle-ci sous la forme de salaires et de revenus à leur lieu de résidence. Les mobilités domicile-travail constituent à cet égard de très puissants vecteurs de redistribution de richesses entre territoires. Or avant la crise du Covid 19, les territoires les plus dynamiques et les plus résilients étaient ceux qui « marchaient sur deux jambes », à savoir dont le modèle de développement était assis sur une composante productive concurrentielle robuste et une économie résidentielle, notamment dans ses composantes touristique et « pendulaire », performante.

La structure des revenus captés par le territoire lui confère un modèle de développement que l'on pourrait qualifier de « productif-public-social-pendulaire ». En dépit de son apparente diversification, la nature de ce modèle était plutôt révélatrice avant la crise du Covid 19 d'une certaine forme d'instabilité fonctionnelle alimentée par les difficultés qu'enregistraient son tissu productif concurrentiel. Les pertes d'emplois ont généré des tensions sur le marché du travail et ont fragilisé la cohésion sociale ; processus qui a contribué à l'activation des transferts sociaux de compensation...

Avec la crise, ce déséquilibre relatif risque de s'amplifier. Les revenus productifs concurrentiels vont être impactés à cause des destructions d'emploi et le chômage va croître. Grande nouveauté, du fait du ralentissement inédit de la consommation, l'économie présentielle va subir un choc sans précédent. Dans le prolongement, les revenus « pendulaires », revenus d'activité prélevés ailleurs que sur la zone d'emploi, vont eux-aussi être altérés. Si les revenus publics et les pensions de retraite vont jouer à plein leur fonction d'amortisseur, le poids des revenus sociaux va prendre de l'ampleur et accentuer la socialisation du modèle. Eviter l'écueil de la « trappe à socialisation », c'est-à-dire une trop forte dépendance aux mécanismes de socialisation pris au sens large (revenus publics, sociaux et pensions de retraite), en stimulant la relance productive et de la consommation locale devra constituer la grande priorité du territoire afin d'éviter de tomber dans ce piège.

Ces modalités de fonctionnement étaient génératrices d'un niveau de cohésion sociale que l'on pourrait qualifier de mitigé. Malgré une bonne dynamique de création d'emplois salariés privés entre 2007 et 2019 liée à une forte capacité de résilience en phases récessives et de rebond lors des cycles de reprise, le territoire pâtit d'une intensité du chômage élevée (le taux de chômage est supérieur à la moyenne nationale) et d'une forte progression du nombre de demandeurs d'emploi. La zone d'emploi de Lille apparaît en quelque sorte victime de son propre succès. A la fois attractive pour de nouveaux

² Les revenus sociaux se composent des différentes allocations disponibles pour les ménages (allocations chômage, de lutte contre la pauvreté, aide au logement...).

³ Les revenus « pendulaires » font partie, avec les pensions de retraite et les dépenses touristiques, des revenus résidentiels. Ils pèsent respectivement 15,6 %, 24,3 % et 2,9 % des revenus captés en provenance de l'extérieur par la zone d'emploi de Lille contre 11,4 %, 26,2 % et 15,4 % en moyenne dans les zones d'emploi françaises.

habitants (comme en atteste l'évolution particulièrement dynamique de sa population active) et pour des actifs qui résident en dehors, elle peine à intégrer ses propres actifs malgré une bonne dynamique économique. A contrario, le niveau de vie de ses ménages apparaît dans l'ensemble plutôt favorable. Si les catégories les plus modestes affichent un niveau de vie inférieur à la moyenne nationale, les autres catégories de revenu, des classes moyennes aux plus aisées, présentent des niveaux de vie plus avantageux. En d'autres termes, si les ménages le plus pauvres apparaissent plutôt plus pauvres qu'en moyennes, les ménages aisés demeurent plutôt plus riches. Ce qui se traduit par un niveau d'inégalités de niveau de vie sensiblement supérieur à la moyenne nationale. A cette intensité de la pauvreté plutôt supérieure à la moyenne, le territoire cumule un taux de pauvreté particulièrement élevé. 15,8 % de ses ménages vivent sous le seuil de pauvreté contre 14,5 % en moyenne au niveau national. Voici là encore révélés des indices du profil typiquement métropolitain du territoire : un taux de chômage élevé, des populations pauvres non seulement en grand nombre et plutôt plus pauvres qu'en moyenne, de fortes inégalités de niveau de vie. Tant de données qui révèlent que le fonctionnement métropolitain n'est pas nécessairement la panacée et le modèle gagnant.

Un tissu économique qui a permis de « tenir bon » face à la crise... des effets encore difficiles à apprécier

Le territoire lillois présente une grande variété d'activités et d'emplois qui semble avoir limité, selon la perception des acteurs locaux interrogés, l'empreinte de la crise. Pour autant, il n'en est pas moins marqué par des caractéristiques fortes du fait qu'il constitue un bassin de consommation exceptionnel (commerce, services à la population, offre de soins), que sa situation géographique lui offre une fonction stratégique dans les échanges et le stockage de marchandises et qu'une forte ambition territoriale en matière d'innovation lui a permis de développer des pôles d'excellence de renom (EuraTechnologies, Eurasanté).

A ce stade de la crise sanitaire, les acteurs de terrain se rejoignent sur la difficile appréciation de ses effets. Le territoire n'a pas connu des conséquences aussi dommageables pour l'emploi qu'ont connu des territoires avec une économie spécialisée. Et, concernant le marché de l'emploi, la crise ne semble pas avoir altéré la dynamique issue des années de croissance observées depuis 2015. Le volume d'offres d'emploi reste soutenu même si la structure des besoins des entreprises a évolué avec la disparition d'offres dans certains secteurs (événementiel, HCR, communication, etc.). Il apparaît que les dispositifs mis en place par l'État et les collectivités ont joué leur rôle d'amortisseur et que la crise a engendré « un repositionnement significatif d'entreprises qui ont trouvé de nouveaux modes d'organisation ».

Les premières données disponibles sur les impacts économiques de la crise à l'échelle du territoire révèlent, en conformité avec la perception des acteurs, que le territoire a évidemment été impacté mais plus modérément qu'en moyenne durant l'année 2020.

Entre le 4^{ème} trimestre 2019 et le 4^{ème} trimestre 2020, la zone d'emploi de Lille n'a effectivement perdu « que » 2 700 emplois salariés privés, soit une tendance à la baisse nettement moins intense que celle observée en moyenne au niveau national (- 0,9 % contre - 1,7 %). Ces bonnes performances relatives sont une fois encore à mettre au crédit de la forte capacité de résilience du tissu économique dans les périodes les plus troubles (cf. les baisses d'emploi moins marquées aux 1^{er}, et 2nd trimestre notamment). En revanche, il semble avoir fait preuve d'une capacité de rebond mitigée lors du 3^{ème} trimestre qui contraste avec son comportement d'avant crise.

Les premiers impacts de la crise sur l'emploi salarié privé : évolution trimestrielle depuis le 4^{ème} trimestre 2019

	T4 2019 – T1 2020		T1 2020 – T2 2020		T2 2020 – T3 2020		T3 2020 – T4 2020		T4 2019 – T4 2020	
ZE de Lille	-6 865	-2,2%	-955	-0,3%	5 599	1,8%	-480	-0,2%	-2 701	-0,9%
France	-471 916	-2,5%	-145 238	-0,8%	342 650	1,9%	-36 156	-0,2%	-310 660	-1,7%

Source : Urssaf

Comme pour l'emploi, si le marché du travail local été impacté, il a plutôt mieux résisté qu'en moyenne au niveau national. La progression des demandeurs d'emploi a été de 1 770 unités, soit 2,1 % de croissance contre 4,1 % en moyenne au niveau national.

Les premiers impacts de la crise sur la demande d'emploi : évolution trimestrielle depuis le 4^{ème} trimestre 2019 des demandeurs d'emploi toutes catégories (données non corrigées des variations saisonnières)

	T4 2019 – T1 2020		T1 2020 – T2 2020		T2 2020 – T3 2020		T3 2020 – T4 2020		T4 2019 – T4 2020	
ZE de Lille	-490	-0,6%	1 480	1,8%	-50	-0,1%	830	1,0%	1 770	2,1%
France	-9 300	-0,1%	158 120	2,4%	-6 020	-0,1%	123 150	1,9%	265 950	4,1%

Source : Dares

Un impact de la crise sur le secteur du travail temporaire décrit comme plus limité que dans d'autres territoires

Après un décrochage du chiffre d'affaires sur le 1er semestre, toutes les agences d'emploi interrogées présentent une situation économique qui s'est redressée sur le second semestre.

En termes de volume, l'activité intérimaire est très structurée par les activités de transport et de logistique qui ont été favorablement impactées par la crise sanitaire et ses incidences sur les pratiques de consommation. Dans certaines agences, ce secteur peut représenter jusqu'à 50 % des délégations de personnels.

Les secteurs du commerce de proximité et du tertiaire ont, quant à eux, été fortement impactés par la combinaison des confinements, du couvre-feu et des effets de la crise sur les pratiques de consommation.

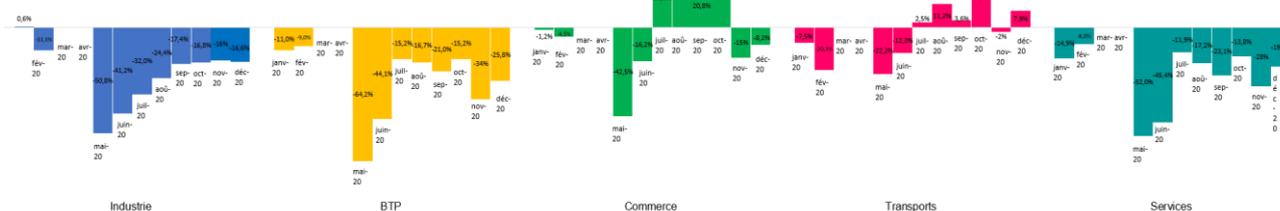
Enfin, l'industrie se caractérise par une grande diversité d'activités qui ont repris un rythme de production nécessitant le recours à l'intérim, sans que ce secteur ne dépasse 20/25 % du chiffre d'affaires des agences (avant et après le début de la crise sanitaire).

A moyen terme, le lancement du chantier du Canal Seine Nord devrait offrir une place majeure aux agences d'emploi afin de répondre aux besoins de main d'œuvre conséquent générés par le chantier.

Secteur de poids et plutôt dynamique avant crise, l'intérim local a subi un véritable coup d'arrêt avec celle-ci. Entre mai 2019 et mai 2020, le volume d'activité a chuté à un rythme très rapide dans la zone d'emploi de manière assez conforme à la tendance observée au niveau national. Mais il a enregistré un fort rebond à partir de mai 2020 comme le soulignent les acteurs locaux que nous avons rencontrés. Néanmoins, le reconfinement de fin d'année a porté un second coup d'arrêt à l'activité qui ne semble pas encore avoir été perçu par les acteurs locaux au moment de l'interrogation. L'activité décline à nouveau à partir de décembre dans des proportions qui semblent plus intenses qu'en moyenne dans les Hauts de France et en France.

Le redémarrage de l'activité observé à partir de juillet 2020 a principalement été porté par les secteurs du commerce et des transports tandis que l'industrie, le BTP et les services n'ont pas encore retrouvé leur niveau d'avant crise.

Evolution sectorielle mensuelle pour la zone d'emploi Lille (chaque mois est comparé au même mois de l'année précédente)



Source : Observatoire de l'intérim et du recrutement, baromètre Prism'emploi

Au global, sous le poids de la crise, la structure sectorielle de l'activité intérimaire de la zone d'emploi de Lille a subi certaines modifications. Si la part de l'activité intérimaire dans l'industrie et le commerce est restée stable, le poids du BTP et des services a fortement diminué tandis que celui des transports progressait sensiblement. La crise semble également avoir modifié le profil des intérimaires qui résident sur la zone d'emploi. Plus encore qu'au niveau national, le profil type de l'intérimaire lillois demeure masculin et plus jeune qu'en moyenne (31,7 % contre 26,2 % au niveau national). Elle semble aussi avoir eu une influence sur la durée moyenne travaillée dans le mois ; la part des intérimaires travaillant plus de 105 heures mensuelles ayant augmenté de plus de 3 points en passant de 49,3 % à 52,9 % du total entre mai 2019 et mai 2020. Quant aux niveaux de qualification recherchés, la hiérarchie ne semble pas avoir été modifiée avec la crise : les *Ouvriers non qualifiés de type industriel* puis les *Employés administratifs d'entreprise* et les *Ouvriers qualifiés de type artisanal* restent de loin les niveaux de qualification les plus recherchés.

Au-delà de ces éléments de constat, quelles perspectives semblent s'offrir au territoire en termes d'activité intérimaire ? Si l'on se réfère aux prévisions de recrutement à 12 mois établies par Adecco Analytics au 2^{ème} trimestre 2020, celles-ci étaient fortement en baisse par rapport au 4^{ème} trimestre 2019 (- 28,1 %), notamment pour l'emploi intérimaire (- 18,5 % localement contre - 11,3 % au niveau national par rapport à l'avant crise). Les secteurs d'activité qui pourraient le plus recruter en intérim en dépit de perspectives à la baisse pourraient être les suivants : *Transport terrestres et transport par conduites, Travaux de construction spécialisés, Entreposage et services auxiliaires des transports, Services relatifs aux bâtiments et Aménagement paysager et Commerce de détail à l'exception des automobiles et des motocycles.*

L'accompagnement des mobilités professionnelles comme levier pour répondre aux tensions du marché de l'emploi

L'accompagnement des mobilités professionnelles est une problématique antérieure à la crise sanitaire qui renvoie davantage aux tensions structurelles du marché du travail, à la pénurie sur certains profils qualifiés et à l'enjeu d'accompagner le développement des compétences et de promouvoir les «talents» face aux exigences croissantes des entreprises. Ce sujet est particulièrement prégnant dans les industries du territoire et a été mis en exergue dans le cadre d'un diagnostic commandé par AKTO et diffusé en septembre 2019⁴.

Celui-ci montre que si la technologie et l'évolution des organisations du travail permettent de dégager les opérateurs de tâches pénibles pour qu'ils se consacrent à des tâches à plus forte valeur-ajoutée, la migration vers une entreprise numérique impacte fortement les métiers traditionnels dans un contexte

⁴ *Les impacts de la transition numérique sur les compétences et les métiers de l'industrie – diagnostic territorial Territoire de Lille Métropole-* Septembre 2019. Ce travail a été financé dans le cadre d'un accord-cadre national d'engagement de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) conclu par la CPNE de la branche du travail temporaire avec l'État, en décembre 2018.

d'importante pénurie de main d'œuvre qualifiée. A ce titre, les métiers de soudeur ou de tourneur-fraiseur connaissent de fortes évolutions avec la robotisation des opérations de soudage ou bien le développement des équipements à commande numérique. Dans le même temps, l'automatisation et la robotisation croissantes des organisations vont conduire à faire diminuer fortement les besoins en opérateurs de fabrication ou de manutention non qualifiés.

Face à ces problématiques, AKTO a engagé en 2020 une expérimentation pour tester des parcours modulaires dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC), l'objectif étant de former un groupe de stagiaires autour sur 3 métiers partageant des compétences communes, avec une certification en fin de parcours sur l'un des 3 métiers. Deux parcours-types sont possibles pour les personnes sans expérience ou pour celles qui sont expérimentées. Dans le cadre de ces parcours sont travaillés tant les savoirs de base (y compris adaptés à un secteur donné), l'utilisation des outils numériques puis une spécialisation dans un métier donné.

De manière générale, si les évolutions décrites n'entraînent pas de rupture, leurs incidences sur le travail, les besoins en compétences et l'adaptation des compétences existantes semblent nécessiter l'engagement d'une réflexion fine sur le sujet.

Plus largement, des effets de la crise sanitaire qui soulignent les tensions préexistantes sur le marché de l'emploi

Les acteurs interrogés convergent autour de l'idée que ce qu'ils dénomment tantôt du « savoir-être⁵», tantôt des compétences comportementales ont pris une place déterminante dans les critères de recrutement et constituent un frein majeur au bon fonctionnement du marché du travail. L'acquisition des connaissances et gestes métiers ne sont pas décrits comme une problématique particulière dès lors où l'on dispose de profils présentant les pré-requis nécessaires. Par ailleurs, l'offre de formation mise en place pour faire face aux besoins est jugée satisfaisante. Elle s'inscrit dans un partenariat et dans des conditions de mise en œuvre qui sont saluées par tous les acteurs.

Les freins rencontrés peuvent se regrouper autour des plusieurs pôles : les compétences comportementales (souvent nommées « softskills ») comprenant le respect des codes sociaux (ponctualité, politesse, tenue, hygiène, respect de la hiérarchie, etc.), le travail en équipe, l'autonomie, la prise d'initiative ou encore la résolution de problème, etc. ; les compétences clés (savoir lire, écrire, compter, etc.) ; la motivation/ l'engagement dans le travail et la mobilité (sous l'angle géographique et psychologique).

Cette question des compétences transversales suscite néanmoins des réponses différentes, potentiellement complémentaires autour des actions de remédiation à engager. Elle questionne également la stratégie des agences et des réseaux en la matière quant à la part de responsabilité qu'ils souhaitent prendre dans ce domaine, ainsi que leur collaboration avec les acteurs publics. Ainsi, une agence se positionne sur le recrutement des « meilleurs » quand une autre valorise son fort engagement dans l'alternance comme levier pour « travailler dans la durée » les questions de « comportements attendus au travail » et ce, même si elle constate que « c'est partiellement utile ».

Cependant, si les tensions sur le marché de l'emploi relèvent de problématiques inhérentes aux candidats à l'intérim, il apparaît aussi que le développement exceptionnel des activités de logistique combiné aux missions proposées est un autre facteur de tension. La nature des emplois proposés génère un questionnement partagé par tous les acteurs sur l'équilibre à construire entre le besoin en flexibilité des entreprises et la sécurisation des parcours professionnels des personnes. Face à ces problématiques, des actions sont engagées à l'image du Pôle d'excellence Euralogistic qui travaille sur un concept de compagnon de la logistique. Et surtout, cette situation met en lumière la fonction vertueuse que peut avoir le CDI Intérimaire lorsqu'il permet à une agence de compter une centaine de CDII dans le secteur de la logistique grâce à un travail sur la responsabilité sociale de ses clients.

⁵ Il s'agit d'une citation qui reprend les propos de la majorité des personnes interrogées et dont l'enjeu est de comprendre ici ce qu'elle recouvre.

Une crise sanitaire qui accélère la transformation des agences d'emploi

Les agences d'emploi pointent en effet les incidences du confinement sur leur travail, en particulier dans la relation aux entreprises et aux intérimaires sur fond de télétravail qui vient compliquer l'intégration des personnes sur des missions courtes. Celles-ci nécessitent un degré d'autonomie élevé dont ne disposent pas toujours les personnes et un encadrement particulier que les entreprises clientes ne sont pas toujours en capacité de proposer.

La crise sanitaire a également accéléré le processus de dématérialisation dans la gestion de la relation client, des procédures de recrutement, de la gestion des contrats et du suivi professionnel des intérimaires. Une agence témoigne du fait que 100 % des activités sont désormais dématérialisables et que 70 % de ses intérimaires sont aujourd'hui concernés.

Enfin, dans un contexte de tensions sur le marché du travail et de développement du CDI Intérimaire, certaines agences d'emploi connaissent une diversification de leur offre de services allant de la délégation de personnel au placement en CDD/CDI, en passant par des solutions combinant développement des compétences et sécurisation des parcours intérimaires avec le CDII. Un réseau est allé plus loin avec la mise en place d'une organisation et d'une offre de services différente en matière de sourcing, de formation et d'accompagnement des salariés en fonction du caractère pénurique ou non des compétences recherchées (manutentionnaire, préparateur de commande, cariste versus métiers industriels par exemple).

Les enjeux

Les acteurs territoriaux qui sont en recherche d'une meilleure observation/compréhension des mutations économiques pourraient mieux profiter de la connaissance fine du marché du travail capitalisée au sein des agences. A ce titre, les perspectives en matière d'emplois du projet du Canal Seine Nord vont nécessiter une implication forte, structurelle et en amont de la branche et de ses adhérents dans les différentes instances de pilotage, d'animation et de travail afin de capitaliser sur l'expertise et les savoir-faire du réseau.

Si la crise sanitaire ne vient pas déstabiliser l'activité des agences d'emploi, elle souligne et renforce les problématiques antérieures du marché du travail local et notamment les difficultés de sourcing pour répondre aux besoins et aux exigences croissantes des entreprises. Face à cela, 3 grands enjeux ressortent :

- 1) La question des pré-requis pour occuper les postes est omniprésente et questionne la vision partagée et le degré de responsabilité des agences d'emploi pour intervenir sur ce sujet, en relation étroite avec les acteurs locaux, ainsi que le rôle moteur d'AKTO pour accompagner le développement d'une ingénierie pédagogique adaptée à ces enjeux.
- 2) Une plus grande fluidité des parcours entre les agences d'emploi classiques et les ETTI qui ont démontré un véritable savoir-faire en matière de sourcing, de qualification et d'autonomisation des publics fragiles semble également un enjeu fondamental pour répondre aux besoins de main d'œuvre.
- 3) Un travail de collaboration avec les entreprises utilisatrices autour de la RSE semble à amplifier pour construire un cadre de travail capable d'équilibrer, d'un côté, leur besoin en flexibilité et, de l'autre, la nécessaire sécurisation des parcours professionnels et des conditions de travail des personnels.