

Plan de bataille pour l'emploi

2018/2022

EM- PLO

sommaire

PROPOS INTRODUCTIFS

- 1. ENCOURAGER L'EXPÉRIMENTATION DE SOLUTIONS INNOVANTES POUR LE RECRUTEMENT ET LA GESTION RH PAR LES ENTREPRISES p 15**
 - 2. ENRICHIR L'OFFRE DES FORMATIONS PROPOSÉES AUX ACTIFS LIGÉRIENS, ET EN PARTICULIER AUX DEMANDEURS D'EMPLOI..... p 27**
 - 3. FAVORISER LA CONNAISSANCE RÉCIPROQUE ET FACILITER LA RENCONTRE ENTRE LES ENTREPRISES ET LEURS FUTURS SALARIÉS..... p 37**
 - 4. LEVER LES FREINS PÉRIPHÉRIQUES À L'EMPLOI..... p 45**
 - 5. CRÉER LES CONDITIONS D'UNE COOPÉRATION DURABLE ENTRE LES ACTEURS INSTITUTIONNELS POUR ASSURER LE LIEN ENTRE EMPLOI, FORMATION ET ORIENTATION, AU PLUS PRÈS DES TERRITOIRES p 49**
- ANNEXES p 57

Créer les conditions de la rencontre entre les talents et l'entreprise

Sur certains territoires, les Pays de la Loire présentent un **apparent paradoxe** de persistance du chômage alors que dans le même temps les entreprises peinent à recruter les compétences dont elles ont besoin pour poursuivre leur développement. Aussi, comme je m'y étais engagée, la Région agit pour résoudre cette contradiction en lançant un véritable **Plan de bataille pour l'emploi**. L'enjeu est d'apporter des réponses aux besoins en recrutement des entreprises du territoire et de permettre à tous les Ligériens d'accéder à un emploi afin que personne ne reste au bord du chemin.

Forte de sa capacité à fédérer différents partenaires à des échelles complémentaires et de ses compétences en matière de développement économique, de formation et d'orientation, **nous voulons agir avec humilité en activant tous les leviers et en organisant en proximité les réponses apportées aux entreprises et aux Ligériens pour lever les freins à l'emploi**. Ainsi, nous voulons encourager **l'expérimentation de solutions innovantes pour le recrutement et la gestion RH par les entreprises** à travers notamment **l'expérimentation sur cinq territoires** d'une réponse globale et unifiée aux besoins en recrutement de quinze entreprises volontaires. Nous **enrichissons l'offre des formations proposées aux actifs Ligériens** et augmentons de 30% les entrées en formation des demandeurs d'emploi.

Nous nous attachons à **favoriser la connaissance réciproque** et faciliter la rencontre **entre les entreprises et leurs futurs salariés**, grâce notamment au développement de services numériques performants de connaissance des métiers et des formations. Gagner la bataille de l'emploi implique également de **lever les freins périphériques** relatifs à la mobilité, à l'hébergement, à la garde d'enfant, etc. et de contribuer à renforcer l'attractivité des territoires. Pour réussir, nous fondant sur le partenariat construit avec l'État et les Partenaires sociaux, nous allons organiser, au niveau de **18 territoires de solutions**, les conditions d'une **coopération et d'un dialogue de qualité avec l'ensemble des parties afin d'apporter des solutions de proximité** efficaces et assurer la complémentarité et la cohérence d'action de l'ensemble des partenaires à l'échelle des aires de mobilité.

Christelle MORANÇAIS
Présidente du Conseil régional
des Pays de la Loire

Un contexte paradoxal où coexistent des besoins en recrutement croissants et un nombre encore élevé de demandeurs d'emploi

Bien que les Pays de la Loire comptent près de 165 000 demandeurs d'emploi de catégorie A, de trop nombreuses entreprises signalent des difficultés de recrutement. Cette situation paradoxale est révélatrice d'une problématique complexe, qui nécessite d'agir avec humilité sur différents leviers pour créer les conditions de la rencontre entre les entreprises et les talents dont elles ont besoin.

En raison de ses compétences en matière d'économie, de formation et d'orientation professionnelles, la Région est légitime à agir, en fédérant différents partenaires à des échelles géographiques complémentaires.

Suite aux consultations organisées d'octobre 2017 à janvier 2018 auprès des représentants économiques régionaux et des acteurs territoriaux, l'Assemblée régionale a adopté en juin 2018 un Plan de bataille pour l'emploi, structuré selon 5 priorités déclinées en 43 mesures :

- **Priorité 1** : encourager l'expérimentation de solutions innovantes pour le recrutement et la gestion RH par les entreprises ;
- **Priorité 2** : enrichir l'offre des formations proposées aux actifs ligériens, et en particulier aux demandeurs d'emploi ;
- **Priorité 3** : favoriser la connaissance réciproque et faciliter la rencontre entre les entreprises et leurs futurs salariés ;
- **Priorité 4** : lever les freins périphériques à l'emploi ;
- **Priorité 5** : créer les conditions d'une coopération durable entre les acteurs institutionnels pour assurer le lien entre emploi, formation et orientation au plus près des territoires.

Ce sont au total plus de 33 millions d'euros de mesures nouvelles qui sont consacrés à ce Plan.

Lors des phases de concertation pour l'élaboration du Schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation, la Région a fréquemment été alertée sur les **difficultés de recrutement des entreprises**. Cette situation a été régulièrement exposée aux élus régionaux lors de leurs déplacements dans les territoires. L'enquête en Besoins de main d'œuvre (BMO) réalisée chaque année par Pôle emploi confirme en effet une tension croissante sur les recrutements. Sur les 104 501 projets de recrutements recensés en 2016 en Pays de la Loire, 32,3 % étaient jugés difficiles. En 2017, le pourcentage s'élève à 40,9 %, pour un nombre de projets de recrutement de 113 915, en hausse de 9 414 projets.

Une récente enquête nationale de Bpifrance¹ souligne la **prévalence des difficultés de recrutement pour les PME** (Petites et moyennes entreprises) **et ETI** (Entreprises de taille intermédiaire), 83 % d'entre elles ayant déclaré des difficultés de recrutement au cours des dernières années. L'enquête montre en outre que les **difficultés de recrutement se concentrent sur les populations non cadres**.

Ces difficultés de recrutement exprimées par les entreprises sont à rapprocher d'un **fort dynamisme de l'emploi en Pays de la Loire**. Selon une récente étude de l'Insee², l'emploi, salarié ou non, a augmenté dans toutes les régions de France en 2016 et a notamment progressé de 1,5 % dans les Pays de la Loire ce qui est le second plus fort taux de progression. Les Pays de la Loire présentent en outre le plus faible taux de chômage des régions françaises (7,3 % au 4^e trimestre 2017, avec près de 165 000 demandeurs d'emploi de catégorie A, contre 8,6 % pour la France métropolitaine).

Toutefois, ce dynamisme de l'emploi en Pays de la Loire masque **d'importantes disparités territoriales**. Ainsi, des zones d'emploi affichent un taux de chômage inférieur au chômage frictionnel comme Ancenis (5,1 %) ou Les Herbiers (4,3 %) alors que d'autres territoires tels que Angers ou Saumur pâtissent d'un taux de chômage supérieur à celui de la France métropolitaine (respectivement 8,9 % et 9,4 %). Ainsi, sur certains territoires, il subsiste un **apparent paradoxe** de persistance du chômage alors que dans le même temps les entreprises peinent à recruter les compétences dont elles ont besoin pour poursuivre leur développement. Sur d'autres territoires, le nombre de demandeurs d'emploi est très faible et il faut innover pour renforcer l'employabilité de ceux qui restent en marge du marché de l'emploi.

¹ Bpifrance Le Lab, enquête *Attirer les talents dans les PME et les ETI*, janvier 2018.

² Insee, Emploi salarié et non-salarié en 2016 et évolution annuelle : comparaisons régionales www.insee.fr/fr/statistiques/2012800#titre-bloc-3.

Une problématique complexe qui nécessite d'agir avec humilité sur plusieurs leviers

Le nombre d'emplois non pourvus est souvent interprété comme un dysfonctionnement de l'appareil de formation ou des politiques d'orientation et d'appariement sur le marché du travail. L'augmentation du nombre de personnes formées apparaît de ce fait comme un moyen logique de résoudre ce problème et d'assurer une baisse structurelle du chômage. En trente ans, le niveau moyen de qualification en France s'est d'ailleurs nettement accru : il est passé de 52 % de la population active sans diplôme en 1982, à 20 % en 2013. Parallèlement, la formation professionnelle et son adaptation **au plus près des entreprises** sont désormais considérées comme un instrument central des politiques de l'emploi. Enfin, ces dernières années, nombre d'applications internet favorisant la mise en relation directe entre offreurs et demandeurs d'emplois ont vu le jour.

Mais répondre aux besoins en compétences des entreprises est un sujet complexe qui dépasse la simple adéquation entre une offre et une demande d'emploi, ou la définition d'une offre de formation en phase avec les besoins en compétences du territoire. La problématique est plurielle et il est nécessaire de **lever les différents freins afin de créer les conditions de la rencontre entre les talents et l'entreprise.**

La Région légitime à agir en raison de ses compétences et de sa capacité à fédérer différents partenaires à des échelles complémentaires

Pour lever ces différents freins, la Région, de par ses compétences (économie, formation et orientation professionnelles), récemment renforcées par la Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République et celle n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, est légitime à agir. Elle peut intervenir efficacement, aussi bien directement dans le cadre d'une action globale et cohérente à laquelle concourent les différentes politiques publiques qu'elle met en œuvre, qu'en animant l'ensemble des partenaires (État, Partenaires sociaux, Départements, Intercommunalités, Chambres consulaires, Pôle emploi, Missions locales, OPCA, organismes de formation...).

La première valeur ajoutée de la Région réside d'abord dans sa capacité à **fédérer ses partenaires** pour appréhender de manière globale les problématiques, comme cela a d'ailleurs été appelé par le Ceser dans le rapport « Comment améliorer la politique de l'emploi en Pays de la Loire » (juin 2016).

Une autre valeur ajoutée de la Région réside dans sa capacité à intervenir **à des échelles complémentaires :**

- au **niveau régional** ;
- au **niveau territorial**, celui des bassins de vie et d'emploi, comme à l'échelon départemental.

Les stratégies définies au niveau régional en concertation avec les acteurs des territoires donnent le cadre d'action commun.

Ainsi, le **Schéma régional de développement économique de l'innovation et de l'internationalisation (SRDEII)**, adopté en décembre 2016, définit une stratégie économique régionale qui porte l'ambition forte de projeter l'économie régionale pour développer l'emploi local. Cette stratégie positionne d'ailleurs la formation, à la demande expresse des chefs d'entreprises consultés, comme l'une des 4 priorités dessinant le « carré magique » de la croissance régionale.

La **Stratégie régionale de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (Srefop)**, adoptée en octobre 2017 par le Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (Crefop) et en décembre 2017 par l'Assemblée régionale, définit les stratégies communes de l'État, de la Région et des Partenaires sociaux en matière d'emploi, de formation et d'orientation professionnelles.

La Région a également adopté, en avril 2016, un **Plan de relance de l'apprentissage**, et mis en œuvre une **nouvelle offre** de formation professionnelle continue RÉGION FORMATION (décembre 2016) avec un nouveau programme de **formations courtes d'adaptation** à l'emploi.

Enfin, la Région a prévu de se doter prochainement d'un Plan régional de l'orientation, avec l'ambition de mettre en place une stratégie collective pour l'orientation tout au long de la vie, élaborée de manière concertée avec l'ensemble des acteurs qui exercent une mission d'orientation sur les territoires. Ce plan mobilisera tous les leviers pour aider les jeunes et les actifs ligériens à faire des choix d'orientation éclairés.

Une large consultation montrant la nécessité d'agir sur les différentes dimensions de l'emploi au plus près des territoires

Une large consultation a été menée par la Région afin de partager, avec l'ensemble des partenaires régionaux concernés (Fédérations et branches professionnelles, Chambres consulaires, Partenaires sociaux, Ceser, opérateurs de l'emploi - Pôle emploi, Missions locales, OPCA, acteurs de l'intérim...), d'une part, un **diagnostic relatif à la situation régionale de l'emploi et, d'autre part, les leviers sur lesquels il conviendrait d'agir.**

Une série d'auditions a ainsi été organisée afin de consulter l'ensemble des personnes qualifiées susceptibles de contribuer utilement à l'élaboration de l'action régionale. Ce sont plus de quarante personnes qui ont été interviewées lors des entretiens conduits par un binôme d'élus régionaux appartenant respectivement aux commissions chargées des entreprises pour l'un et de la formation et de l'emploi pour l'autre.

Par ailleurs, dans chaque département, des **rencontres d'entreprises** ont été organisées afin d'observer concrètement leurs difficultés et d'interviewer leurs dirigeants sur leurs besoins

et leurs idées pour faciliter le recrutement. Dans ce cadre, ont été également rencontrés les développeurs économiques des établissements publics de coopération intercommunale sur lesquels sont implantées les entreprises visitées.

Les attentes exprimées par les personnes auditionnées montrent la nécessité d'agir sur les différentes dimensions de l'emploi :

- **L'accompagnement des entreprises**, principalement des TPE-PME, dans la structuration d'une politique RH, particulièrement dans sa dimension recrutement ;
- **les modalités et les conditions du recrutement :**
 - développer de nouvelles méthodes de recrutement (approche compétences, recrutement par simulation),
 - poursuivre le déploiement des formations courtes d'adaptation à l'emploi pour des réponses rapides aux besoins en recrutement immédiats des entreprises,
 - faire évoluer les salariés en interne pour combiner promotion sociale et recrutement sur les premiers niveaux de qualification,
 - s'appuyer sur les « tiers employeurs » (CDI Intérimaires),
 - permettre aux entreprises de mieux apprécier l'attractivité de leur offre,
 - renforcer l'accompagnement des demandeurs d'emploi,
 - favoriser les mises en situation professionnelles (permettant aux employeurs de tester *in vivo* les aptitudes du futur salarié et à ce dernier de vérifier son intérêt pour le métier visé),
 - changer les représentations du côté des employeurs (sur les compétences attendues, les profils, piste à travers la féminisation des emplois),
 - développer le tutorat en entreprise,
 - rendre l'entreprise attractive (marque employeur, ambassadeurs, rapprochement avec les organismes de formation, accueil de stagiaires, visites d'entreprises...);
- **L'éloignement des demandeurs d'emploi du marché de l'emploi :**
 - renforcer l'employabilité des plus éloignés de l'emploi en développant une offre de formation adaptée (y compris sur les compétences comportementales jouant sur le « savoir-être »);
- **L'attractivité des métiers :**
 - valoriser les secteurs et les métiers ayant un fort déficit d'image (par exemple, communiquer sur les conditions de travail, les rémunérations, les évolutions professionnelles);
- **les freins périphériques à l'emploi :**
 - lever les freins à la mobilité et compenser une partie des frais de déplacements domicile/travail pour les bas salaires,
 - apporter des solutions aux problèmes de logement,
 - résoudre les problèmes de garde d'enfants.

Un autre constat issu de la consultation est celui d'une **nécessaire organisation en proximité** des réponses apportées aux entreprises et aux ligériens pour lever les freins à l'emploi. L'organisation d'une coopération territoriale concertée est tout particulièrement sollicitée par les représentants des entreprises auditionnées. L'enjeu est d'apporter des solutions de proximité efficaces en assurant la complémentarité et la cohérence d'action de l'ensemble des partenaires à l'échelle des aires de mobilité.

Un plan de bataille pour l'emploi organisé selon 5 priorités et décliné en 43 mesures concrètes

PRIORITÉ 1. Encourager l'expérimentation de solutions innovantes pour le recrutement et la gestion RH par les entreprises.

Cette priorité se décline en 15 mesures visant à :

- expérimenter sur 5 territoires une réponse pragmatique aux besoins en recrutement des entreprises ;
- diversifier les modes de recrutement ;
- diffuser les outils digitaux du recrutement ;
- aider les TPE/PME à mieux utiliser les leviers RH ;
- aider les entreprises à attirer et fidéliser les salariés.

PRIORITÉ 2. Enrichir l'offre des formations proposées aux actifs ligériens, et en particulier aux demandeurs d'emploi.

Cette priorité se décline en 12 mesures visant à :

- augmenter de 30 % le nombre d'entrées en formation dès 2018 à destination des demandeurs d'emploi les moins qualifiés, en mobilisant les crédits du Plan d'investissement dans les compétences ;
- enrichir l'offre de formation à destination de certains publics ;
- améliorer l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins exprimés par les Ligériens et le monde économique.

PRIORITÉ 3. Favoriser la connaissance réciproque et faciliter la rencontre entre les entreprises et leurs futurs salariés.

Cette priorité se décline en 6 mesures visant à :

- favoriser le développement de services digitaux performants de connaissance des métiers, de leur environnement économique et des formations qui y conduisent ;
- créer des occasions concrètes de rencontres avec des professionnels et d'immersion en entreprise.

PRIORITÉ 4. Lever les freins périphériques à l'emploi.

Cette priorité se décline en 4 mesures visant à :

- faciliter la mobilité des demandeurs d'emploi engagés dans une formation et une période d'essai ;
- soutenir des solutions en matière d'hébergement ;
- encourager les initiatives de développement des services aux salariés ;
- favoriser l'innovation pour renforcer l'attractivité des territoires.

PRIORITÉ 5. Créer les conditions d'une coopération durable entre les acteurs institutionnels pour assurer le lien entre emploi, formation et orientation au plus près des territoires.

Cette priorité se décline en 6 mesures visant à :

- organiser collectivement des solutions emploi-formation-orientation professionnelles au plus près des besoins des entreprises et des ligériens, sur 18 territoires de solutions ;
- organiser avec les conseils départementaux la cohérence des actions territoriales et l'insertion des publics les plus éloignés de l'emploi ;
- coordonner à l'échelle régionale la stratégie emploi, formation, orientation professionnelles avec les secteurs professionnels et les partenaires institutionnels.

Ce sont au total plus de 33 millions d'euros de mesures nouvelles qui sont consacrés à ce plan, qui se rajouteront, à titre indicatif, aux 213 M€ d'autorisations d'engagement inscrites au BP 2018 pour l'emploi et la formation professionnelle.

Notre état d'esprit pour engager cette bataille pour l'emploi

A travers la mise en œuvre de ce plan, notre ambition est d'une part d'**apporter des réponses immédiatement mobilisables** par les entreprises à travers divers outils complémentaires, ou par les demandeurs d'emploi avec le renforcement de l'offre de formation, d'autre part d'**encourager et accompagner les évolutions structurelles** qui permettront une meilleure anticipation des besoins en compétences et l'émergence de talents formés pour y répondre.

Tout au long de cette démarche, nous nous attacherons à garder :

- une **posture d'humilité** avec une écoute constante des entreprises qui sont au cœur de tout processus de recrutement ;
- un **souci de simplification** afin de permettre aux entreprises et aux demandeurs d'emploi d'accéder rapidement et facilement aux dispositifs répondant vraiment à leurs besoins ;
- une **volonté d'innover** à travers l'expérimentation couplée à l'évaluation pour définir la pertinence et les conditions de généralisation d'une mesure nouvelle ;
- une **exigence de réactivité** en rendant nos dispositifs agiles afin de répondre au plus près et au plus vite aux besoins des entreprises, des Ligériens et des territoires.



1

**PRIORITÉ 1 :
ENCOURAGER
L'EXPÉRIMENTATION DE
SOLUTIONS INNOVANTES
POUR LE RECRUTEMENT
ET LA GESTION RH PAR
LES ENTREPRISES**

Lors des auditions, beaucoup ont insisté sur l'importance de consolider les pratiques de gestion RH, particulièrement au sein des TPE-PME, et de diversifier les modalités de recrutement des compétences. Le Medef Pays de la Loire a, par exemple, souligné la nécessité d'une meilleure anticipation des besoins en ressources humaines, mais également d'une évolution des représentations sur les profils attendus et des modes de recrutement.

Tout n'a pas été essayé pour répondre aux besoins en compétences des entreprises et résoudre l'apparent paradoxe d'offres d'emploi non pourvues coexistant avec le chômage sur certains territoires. Conscients de la nécessité d'agir sur plusieurs leviers à la fois, nous proposons d'actionner un faisceau de solutions très immédiates ou plus structurelles, qui ont pour point commun d'interroger directement les entreprises dans leurs pratiques RH. La Région veut faire le choix du pragmatisme en promouvant l'élargissement de l'éventail des possibles, en favorisant les expérimentations et en mesurant les effets.

Les mesures qui suivent visent ainsi à :

- expérimenter sur 5 territoires ;
- diversifier les modes de recrutement ;
- diffuser les outils digitaux de recrutement ;
- aider les TPE/PME à mieux utiliser les leviers RH ;
- aider les entreprises à attirer et à fidéliser les salariés.

EXPÉRIMENTER SUR 5 TERRITOIRES UNE RÉPONSE PRAGMATIQUE AUX BESOINS EN RECRUTEMENT DES ENTREPRISES

MESURE 1. Expérimenter une réponse globale et unifiée aux besoins en recrutement des entreprises orientée résultats. Ciblée sur 5 territoires, cette expérimentation concernera, sur chaque territoire, 10 à 15 entreprises volontaires qui connaissent des difficultés de recrutement.

Afin de simplifier la vie de l'entreprise, un interlocuteur privilégié agira comme **référént unique chargé d'organiser et de coordonner une réponse globale et unifiée pour accompagner l'entreprise**, et ce, quel que soit le point de contact initial du chef d'entreprise (conseiller entreprise de Pôle emploi ou de la Mission locale, développeur économique de l'Agence régionale, développeur économique de l'EPCI, chargé de mission de la Direccte, conseiller d'un OPCA, conseiller de la CCI). Il sera en mesure d'apporter des réponses concrètes et coordonnées sur les questions d'emploi auxquelles est confronté le chef d'entreprise : recrutement, formation, insertion, orientation, prestation RH, logement, transport. Ce souci de simplicité vise à épargner à l'entreprise la complexité certaine des acteurs de l'emploi, qui se sont mis d'accord sur les principes suivants :

- un référent pour l'entreprise en charge de suivre la « réponse globale et unifiée » auprès de ses partenaires et qui en est garant ;
- un outil collaboratif dématérialisé pour partager les informations sur l'entreprise avec une obligation de confidentialité et de planifier et tracer les interventions ;
- une réunion hebdomadaire en visioconférence pour faire le point sur l'accompagnement personnalisé des entreprises et coordonner les interventions des partenaires.

A partir du premier semestre 2018, cette expérimentation sera conduite sur 12 mois à raison d'un territoire représentatif par département (Nord-Loire-Atlantique, Maine-et-Loire Est, Sud-Mayenne, Sud-Sarthe et Vendée Nord). En fonction des besoins identifiés, cette expérimentation pourra, le cas échéant se concentrer sur un même EPCI du territoire concerné.

Selon ses résultats, qui pourront être appréciés mi-2019, cette expérimentation pourra ensuite être étendue aux autres territoires ligériens.

Les différentes mesures présentées ci-après en matière de gestion RH et de recrutement pourront bien entendu être mises en œuvre sur ces territoires afin de combiner les différents leviers proposés.

► CETTE MESURE POURRA S'APPUYER SUR LES MOYENS BUDGÉTAIRES PRÉVUS POUR LES DIFFÉRENTES MESURES DU PLAN DE BATAILLE POUR L'EMPLOI, EN PARTICULIER CELLE DE LA PRÉSENTE PRIORITÉ AINSI QUE SUR L'ENVELOPPE MOBILISABLE AU SEIN DE CHAQUE TERRITOIRE IDENTIFIÉ DANS LA PRIORITÉ 5.

DIVERSIFIER LES MODES DE RECRUTEMENT

MESURE 2. Expérimenter le recrutement des candidats par des mises en situation sur le poste de travail.

La Région soutiendra le **déploiement de la méthode de recrutement par simulation (MRS)** particulièrement auprès des PME des secteurs qui peinent à recruter. Cette méthode permet d'évaluer les candidats sur des exercices créés sur mesure à partir de l'analyse sur site du poste proposé et de la définition avec l'entreprise des habilités requises. L'objectif est de permettre, grâce à cette méthode fondée sur les aptitudes, les savoir-faire et les savoir-être, de proposer aux entreprises qui recrutent sur des métiers porteurs ou en tension des publics prioritaires ou ne correspondant pas spontanément à l'offre d'emploi.

Ce service, **intégré dans l'offre de service proposée par Pôle emploi**, est gratuit pour les PME et les demandeurs d'emploi. Le soutien de la Région permettra **d'amplifier le dispositif** mis en place par Pôle emploi permettant ainsi à 1 600 demandeurs d'emploi et 160 à 230 TPE et PME de bénéficier d'une MRS.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 150 000 € POUR UNE ANNÉE D'EXPÉRIMENTATION.

MESURE 3. En réponse aux limites de l'approche par le seul CV, favoriser le recrutement par les compétences.

La pénurie de candidats sur de nombreux métiers impose un changement d'approche pour recruter les demandeurs d'emploi dont les entreprises ligériennes ont besoin pour croître. Plutôt que se référer au seul diplôme, **l'approche par compétences** permet de recruter des talents dont les profils ne répondent pas de prime abord à une offre d'emploi formulée classiquement. Il s'agit d'**identifier la capacité du candidat à exercer des activités dans des situations données**.

La réussite des recrutements par cette approche emporte nécessairement que les entreprises et les demandeurs d'emploi se l'approprient. Pôle emploi propose par exemple une méthode s'appuyant sur 14 items pour mieux identifier les compétences. L'objectif est de diffuser ce type d'approche auprès d'un maximum de dirigeants d'entreprise via les développeurs économiques et, plus largement, de promouvoir cette approche dans les « Plans d'action territoriaux emploi, formations, orientation professionnelles » (cf. ci-après *Priorité 5*).

► CETTE MESURE N'A PAS D'INCIDENCE BUDGÉTAIRE NOUVELLE.

MESURE 4. Encourager les entreprises à utiliser plus largement la voie de recrutement par l'apprentissage.

L'apprentissage, et sans doute demain le contrat d'alternance, est un **moyen privilégié de recrutement pour l'entreprise**. Il permet à cette dernière d'accueillir des jeunes qui s'adaptent progressivement à la culture de l'entreprise et montent en compétences, tout en valorisant les salariés maîtres d'apprentissage. L'apprentissage peut également être un moyen pour l'entreprise d'assurer un transfert de compétences avant un départ à la retraite.

Les développeurs économiques animés par l'Agence régionale contribueront à promouvoir l'apprentissage auprès des entreprises et plus particulièrement le **portail régional de l'apprentissage**. Portail de services, il permet à l'entreprise, via un simulateur des aides, de calculer le coût de son apprenti. Il permet également à l'entreprise de déposer ses offres de contrats et d'être mise en contact avec des candidats ayant déposé leur CV, directement ou par l'intermédiaire d'un Centre de formation d'apprenti.

► CETTE MESURE N'A PAS D'INCIDENCE BUDGÉTAIRE.

DIFFUSER LES OUTILS DIGITAUX DU RECRUTEMENT

MESURE 5. Aider les entreprises à moderniser leurs pratiques de recrutement en renforçant la digitalisation.

La Région envisage de promouvoir le développement par les réseaux sociaux d'outils spécifiques permettant de développer le recrutement digital en Pays de la Loire, et d'y apporter un soutien financier via un appel à projet spécifique. Les réseaux sociaux comme LinkedIn, Facebook ou LeBonCoin sont en effet de plus en plus utilisés par les recruteurs et candidats dans leurs recherches ; il s'agira, prioritairement dans les territoires d'expérimentation du Plan de bataille pour l'emploi, de sensibiliser les entreprises sur les potentialités des réseaux sociaux notamment pour **moderniser et gagner en efficacité dans leurs pratiques de recrutement**, de proposer une offre « pilote » à ces entreprises pour tester, par exemple, sur une durée de 6 mois des outils de recrutement digitaux.

Pourrait aussi être étudiée la possibilité de faire davantage connaître, via ces outils digitaux, les perspectives d'emploi existant dans certaines fonctions et filières, afin d'inciter des candidats ciblés à une reconversion ou une orientation différente. Enfin, en lien étroit avec Pôle emploi, un travail pourrait être engagé sur la formation des demandeurs d'emploi ou des personnes en reconversion aux outils du digital.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 60 000 €.

MESURE 6. Lancer un appel à projets RéSolutions sur l'innovation dans le recrutement, à destination des employeurs.

L'objectif sera **d'accompagner les employeurs et les structures intervenant dans le domaine de l'emploi sur les problématiques rencontrées en matière de mise en relation de l'offre et de la demande d'emploi**. RéSolutions est un dispositif d'appel à innovations devant permettre aux entreprises régionales de s'adresser à des fournisseurs de solutions innovantes (start-up, laboratoire, PME).

Dans le domaine du recrutement, les start-up innovantes sont nombreuses ; RéSolutions permettra d'identifier celles qui répondent à un problème concret de nos entreprises.

Le dispositif comprend 3 phases : un appel à problématiques pour en retenir 5 transformées en opportunités d'innovation, un appel à solutions débouchant sur le choix d'un solutionneur par l'entreprise, puis le lancement du travail collaboratif entre l'entreprise et le solutionneur après avoir défini un cahier des charges pour la prestation et le livrable attendu.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 120 000 €.

MESURE 7. Créer, au niveau régional, une plateforme proposant aux entreprises ligériennes une offre simple et bon marché de multidiffusion et de gestion des offres d'emploi.

Il s'agit concrètement de faciliter la mise en relation entre les demandeurs d'emploi et les étudiants ligériens avec les entreprises de leur territoire. Cette nouvelle plateforme, qui sera développée par l'Agence régionale à partir du retour d'expérience acquis sur l'application « Ça recrute en Sarthe », permettra aux entreprises ligériennes intéressées d'assurer la multidiffusion de leurs offres d'emploi à partir d'une seule opération de saisie, ainsi qu'une première gestion des réponses à ces offres.

Cette plateforme pourra aussi intégrer, à terme, une **banque de CV et de compétences** pour faciliter leur mise en relation avec des offres d'emploi également rédigées à partir des compétences requises, et pourra être **interfacée avec l'espace entreprises du portail orientation-paysdelaloire.fr** (cf. ci-après la priorité 3), ainsi qu'avec le portail régional de l'apprentissage.

Plus généralement, dans les groupes test et au niveau régional, une campagne sera menée pour inciter les employeurs à **l'utilisation des réseaux sociaux pour le recrutement**, à commencer par les plus répandus : LeBonCoin, LinkedIn, Facebook et Twitter, sans exclusive.

► CETTE MESURE EST ESTIMÉE À 80 000 €.

AIDER LES TPE/PME À MIEUX UTILISER LES LEVIERS RH

MESURE 8. Aider les TPE/PME à se doter d'une fonction RH.

La Région élargira la mobilisation du dispositif « Pays de la Loire Conseil » pour accompagner la réflexion des entreprises sur la fonction RH en complémentarité avec le dispositif « Appui RH » proposé par l'État et les dispositifs mis en œuvre par les OPCA. Le dispositif « Pays de la Loire Conseil » pourra ainsi accompagner les entreprises vers la digitalisation et leur apporter un appui pour améliorer leur organisation du travail et leur productivité.

Ce soutien régional pourra être mobilisé lors d'une étape-clé de la vie de l'entreprise (transmission, croissance externe, changement d'échelle, etc.). Le montant de l'aide pourra atteindre 50% des coûts éligibles dans la limite d'un plafond de 15 000 € par étude et de 30 000 € cumulés sur trois ans.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 120 000 € (CORRESPONDANT ENVIRON AU FINANCEMENT D'UNE QUINZAINE DE DOSSIERS).

MESURE 9. Aider les TPE à renforcer leurs compétences RH en recourant à des ressources externes pour mieux assurer leurs besoins (paye, recrutement, formation, GPEC, etc.).

L'objectif est d'aider un groupe de TPE à monter une **action collective** en les accompagnant dans la définition d'un cahier des charges pour retenir une ressource externe.

Il est aussi envisagé de diffuser auprès des développeurs économiques l'application numérique sur les niveaux de rémunération et les profils recherchés créée par Pôle emploi afin de permettre à une entreprise d'objectiver le positionnement salarial de son offre d'emploi pour agir sur ses difficultés de recrutement.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 100 000 € SUR 18 MOIS (CORRESPONDANT AU FINANCEMENT D'UNE ACTION COLLECTIVE SUR 5 TERRITOIRES, SUR LA BASE D'UN COÛT MOYEN DE 20 000 € PAR ACTION).

AIDER LES ENTREPRISES À ATTIRER ET FIDÉLISER LES SALARIÉS

MESURE 13. Mettre la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) au cœur de la politique d'attractivité de l'entreprise pour faciliter les embauches et fidéliser les salariés.

Deux actions sont proposées :

- lancement d'actions de promotion de la RSE auprès des entreprises ;
- mobilisation des développeurs économiques de l'Agence régionale, du Comité 21 et des membres de la plateforme régionale pour la RSE pour informer les chefs d'entreprise sur les outils d'information, d'accompagnement et de financement pour la RSE afin notamment d'attirer les talents, diversifier les recrutements entre hommes et femmes, faciliter l'intégration et le maintien en emploi des personnes en situation de handicap, motiver et fidéliser les collaborateurs.

► CETTE MESURE N'A PAS D'INCIDENCE BUDGÉTAIRE NOUVELLE.

MESURE 14. Accompagner les démarches de développement d'une « marque employeur ».

Il s'agit ici de promouvoir les actions visant à renforcer l'image et donc l'attractivité d'une entreprise, afin de faciliter le recrutement des nouveaux talents et la fidélisation des salariés récents et plus anciens. On constate en effet chez les candidats les plus jeunes un souci croissant de la qualité de l'environnement de travail, de la réputation de l'entreprise, de l'ambiance et de la qualité du dialogue social.

Cet accompagnement s'inscrira dans le cadre du dispositif « Pays de la Loire Conseil ». Les démarches valorisées pourront couvrir des champs d'action assez larges, allant d'un travail sur les valeurs de l'entreprise au développement du tutorat interne, de la stratégie RH au travail sur la e-réputation, ou bien encore l'accueil des nouveaux arrivants et la digitalisation des entreprises.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 300 000 €, CE QUI CORRESPOND À L'ACCOMPAGNEMENT DE 20 DÉMARCHES SUR LA BASE D'UN FINANCEMENT À HAUTEUR DE 50% - PLAFONNÉ À 15 000 € - POUR UN COÛT PAR DÉMARCHE ÉVALUÉ À 50 000 €.

MESURE 10. Aider les TPE à embaucher leur premier salarié.

Afin d'aider les TPE à franchir ce cap important du premier recrutement, la Région pourra soutenir l'offre de service RH proposée par les Boutiques de gestion (BGE) aux TPE durant leurs 3 premières années d'activité. La Région vise ainsi un objectif de 1 500 entreprises contactées, 150 dirigeants sensibilisés sur les offres d'accompagnement au développement de l'emploi, 80 diagnostics d'entreprises conduits par an, 30 projets (en individuel ou en collectif renforcé) accompagnés par an.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 10 000 €.

MESURE 11. Promouvoir le CDI intérimaire pour permettre aux TPE-PME de conserver de la souplesse dans la gestion de leurs ressources humaines.

Le CDI intérimaire permet de faire porter le risque RH à l'agence d'intérim en cas de perte de marchés par l'entreprise, tout en sécurisant le salarié.

La Région mobilisera le réseau des développeurs économiques animé par l'Agence régionale pour informer les chefs d'entreprises de l'intérêt de recourir à un tiers employeur en réponse à un besoin de main d'œuvre. Elle poursuivra par ailleurs son soutien à la création et à la diversification géographique et sectorielle des groupements d'employeurs.

► CETTE MESURE COMPREND NOTAMMENT LE SOUTIEN DE LA RÉGION AUX GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS (50 000 € PAR AN) AINSI QUE LE SOUTIEN AU COMITÉ RÉGIONAL DE COORDINATION DES GROUPEMENTS D'EMPLOYEURS, DE L'INSERTION ET DE LA QUALIFICATION (22 500 € PAR AN).

MESURE 12. Favoriser le recours à des consultants free-lance par les TPE-PME sachant que ces dernières peuvent difficilement recruter des experts de haut niveau de manière pérenne.

Il s'agit de promouvoir les structures d'accompagnement des cadres experts se reconvertissant sur du consulting free-lance, notamment en s'appuyant sur le déploiement et la régionalisation du programme SélanC porté par Angers Technopole. Il est proposé de généraliser SélanC à l'ensemble de la région d'ici 2021.

Il s'agira également de former les développeurs économiques de l'Agence régionale, des consulaires et des EPCI (RDE) à l'intérêt des plateformes existantes de travailleurs free-lance, source de flexibilité et de maîtrise des coûts. Cette thématique pourra utilement être intégrée au concours RéSolutions sur les innovations dans le recrutement (cf. ci-avant).

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 40 000 € PAR AN POUR L'EXTENSION DU SÉLANC.

MESURE 15. Développer un label régional des entreprises « Tous acteurs de l'économie régionale » afin de distinguer les démarches exemplaires d'entreprises de moins de 250 salariés impliquées dans l'orientation et la formation des futurs talents sur les territoires.

Au-delà des démarches individuelles de promotion de sa propre marque employeur, il paraît opportun de proposer une démarche plus collective à destination des entreprises régionales. Cette démarche serait valorisée dans le **nouveau Contrat de croissance entreprise lancé par la Région**, qui inciterait les entreprises bénéficiaires d'une aide régionale à s'engager à être « Tous acteurs de l'économie régionale » et à l'afficher clairement, afin d'entraîner d'autres entreprises et à jouer collectif pour l'image du tissu économique régional.

A titre d'exemple, les critères pourraient inclure le volontarisme en matière d'apprentissage (entreprises comptant au moins 5% d'apprentis dans leurs effectifs, formation des maîtres d'apprentissage, recrutement régulier d'apprentis, mobilité internationale des apprentis, absence de ruptures de contrats) et de rapprochement avec les acteurs de l'orientation et de la formation (entreprises accueillant des personnes en orientation et/ou en formation). Les entreprises pourront notamment valoriser leur label sur le portail régional de l'apprentissage. Cette action, qui s'articule avec la mesure 12 du Plan de relance de l'apprentissage, pourra être adossée au programme des aides aux employeurs d'apprentis.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 50 000 €.



© Région Pays de la Loire / J. Herman - Les beaux matins

2

**PRIORITÉ 2 :
ENRICHIR L'OFFRE
DES FORMATIONS
PROPOSÉES AUX
ACTIFS LIGÉRIENS, ET
EN PARTICULIER AUX
DEMANDEURS D'EMPLOI**

Pour beaucoup d'acteurs économiques rencontrés, comme la Fédération française du bâtiment, l'enjeu réside dans le développement des dispositifs de formation permettant d'allier flexibilité et qualification en rendant les demandeurs d'emploi rapidement employables, tout en sécurisant leur parcours. Beaucoup soulignent également la difficulté de trouver des personnes disposant du savoir-être suffisant, plus encore que du savoir-faire, pour retrouver le chemin d'un emploi durable.

L'enjeu est donc ici de révéler les talents et d'améliorer les compétences et l'employabilité de tous les demandeurs d'emploi, particulièrement les moins qualifiés d'entre eux, afin d'être en capacité de répondre aux besoins de recrutement dans un contexte de difficulté croissante à pourvoir les postes disponibles. La mise en œuvre de cette priorité s'appuiera sur le **Plan d'investissement dans les compétences (PIC) qui permettra d'accroître dès 2018, et de manière significative, le nombre de demandeurs d'emploi formés.**

D'autres actions paraissent également opportunes, afin de **développer les actions de formation à destination de publics particuliers et la qualité de l'accueil des stagiaires au sein des entreprises.**

Il est proposé enfin **d'améliorer l'adéquation des formations aux besoins des Ligériens et du monde économique**, en jouant à la fois sur la **programmation des formations** et sur **l'évaluation des formations par leurs bénéficiaires, avec la création d'un « trip advisor » de la formation à l'échelle régionale.**

Pour être complet, il convient ici de renvoyer aux mesures proposées plus loin en matière de gouvernance, au sein de la priorité 5, qui contribueront également à améliorer l'adéquation entre les besoins de l'économie et l'offre de formation, que ce soit au niveau des territoires de solution ou de la région dans son ensemble, dans le prolongement des dialogues sectoriels.

AUGMENTER DE 30 % LE NOMBRE D'ENTRÉES EN FORMATION DÈS 2018, À DESTINATION DES DEMANDEURS D'EMPLOI LES MOINS QUALIFIÉS, EN MOBILISANT LES CRÉDITS DU PLAN D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES (PIC)

La Région est prête à s'engager dans la mise en œuvre de ce plan proposé par l'État, dont l'objet est d'améliorer la qualification des jeunes et des demandeurs d'emploi qui sont les plus fragilisés dans un contexte de fortes mutations. Dans l'attente d'une contractualisation pour la période 2019-2022, **l'année 2018 permettra la mise en œuvre d'un contrat d'amorçage d'un montant de 30,770 M€.** Sur la base d'une participation financière moyenne de 4 500 € par entrée en formation, ce sont ainsi 6 837 demandeurs d'emploi supplémentaires, de faible niveau de qualification (inférieur ou égal au niveau V, ou au IV non validé), qui pourront bénéficier d'une entrée en formation dans le courant de l'année 2018. **Rapporté aux entrées actuellement prévues à hauteur de 23 338 places, cela représenterait une hausse de près de 30% des entrées en formation.**

Ces nouvelles entrées en formation seront réparties sur l'ensemble des dispositifs de formation actuellement pilotés par Région, ainsi que cela est détaillé ci-après : les formations préparatoires, les formations qualifiantes longues, les achats individuels de formation, ou encore les formations courtes d'adaptation à l'emploi, tout en sécurisant les conditions de rémunération des personnes en formation.

L'ensemble de ces actions seront mises en œuvre en lien avec les Partenaires sociaux représentés au sein du Coparef et les OPCA, ainsi qu'avec Pôle emploi, dans le cadre de conventions. Le suivi et l'évaluation des actions de formation seront réalisés dans le cadre du Comité régional de l'emploi et de la formation professionnelle (Crefop) qui réunit l'État, la Région et les Partenaires sociaux.

MESURE 16. Avec les moyens du Pic, réaliser 2 122 places supplémentaires de formations « PRÉPA » pour découvrir et se préparer aux métiers qui recrutent.

Les dispositifs de formation « PRÉPA Avenir » et « PRÉPA Clé » seront amplifiés et déployés en proximité dans les territoires pour les demandeurs d'emploi de premiers niveaux de qualification. En visant la découverte de secteurs professionnels vecteurs d'emploi et la construction d'un projet d'orientation réalisable, le dispositif « RÉGION FORMATION - PRÉPA Avenir » permet également aux Ligériens les plus éloignés de l'emploi d'acquérir les savoir-être nécessaires à l'entrée en formation ou en emploi. De nouvelles actions de formation seront créées pour la découverte des métiers de la santé et en particulier celui d'aide-soignant.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 4 600 000 € PERMETTANT GRÂCE À LA MOBILISATION DU PLAN INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES DE FINANCER 2 122 PLACES SUPPLÉMENTAIRES.

MESURE 17. Avec les moyens du Pic, réaliser 488 places supplémentaires de formations qualifiantes « RÉGION FORMATION - VISA Métiers ».

Les parcours de formation qualifiante des demandeurs d'emploi seront encore plus individualisés avec des durées adaptées à chacun selon sa situation pour se qualifier aux métiers qui recrutent (jusqu'à 400 heures de formations en plus d'un parcours moyen de 760 heures).

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 6 250 000 € PERMETTANT GRÂCE À LA MOBILISATION DU PLAN INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES DE FINANCER 488 PLACES SUPPLÉMENTAIRES.

MESURE 18. Avec les moyens du Pic, financer 1 294 achats individuels de formation supplémentaires pour des demandeurs d'emploi ayant un projet professionnel sur un métier qui recrute.

Le dispositif « RÉGION FORMATION - VISA Métiers + » intervient en complément de l'offre de formations collectives « VISA » achetée via marchés publics ou conventionnée avec des instituts de formation sanitaire et sociale. Pour une mise en œuvre réactive et en proximité, le dispositif sera dématérialisé et délégué à Pôle emploi.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 4 430 000 € PERMETTANT GRÂCE À LA MOBILISATION DU PLAN INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES DE FINANCER 1 294 ACHATS INDIVIDUELS DE FORMATION SUPPLÉMENTAIRES.

MESURE 19. Avec les moyens du Pic, financer 2 933 formations courtes d'adaptation à l'emploi pour maintenir la dynamique enclenchée depuis 2016 avec le programme « RÉGION FORMATION - ACCÈS Emploi ».

Les formations courtes d'adaptation à l'emploi sont plébiscitées par les entreprises qui y trouvent une réponse rapide à leurs besoins en recrutement : 73% des personnes formées sont en emploi à l'issue de la formation. C'est dans ce cadre que pourrait être soutenue l'initiative de la CPME de proposer, en lien avec Pôle emploi, un « parcours TPE-PME » de 800 heures de formation, afin de répondre au besoin d'adaptation des publics plus éloignés de l'emploi, qui pourrait concerner 375 demandeurs d'emploi en 2018.

► CETTE MESURE NÉCESSITE L'OUVERTURE D'UNE AUTORISATION D'ENGAGEMENT DE 8 300 000 € GRÂCE À LA MOBILISATION DES FONDS DU PLAN INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES ET AINSI DE RÉALISER 2 933 FORMATIONS D'ADAPTATION À L'EMPLOI POUR DES DEMANDEURS D'EMPLOI PEU QUALIFIÉS.

MESURE 20. Avec les moyens du Pic, sécuriser la rémunération de 6 837 demandeurs d'emploi entrés en formation supplémentaires.

► CETTE MESURE NÉCESSITE L'OUVERTURE D'UNE AUTORISATION D'ENGAGEMENT 7 190 000 € AVEC LES FONDS DU PLAN INVESTISSEMENT COMPÉTENCES.

ENRICHIR L'OFFRE DE FORMATION À DESTINATION DE CERTAINS PUBLICS : BÉNÉFICIAIRES DU RSA, SALARIÉS RÉCEMMENT RECRUTÉS, SÉNIORS, CRÉATEURS D'ENTREPRISE...

MESURE 21. Généraliser l'expérimentation des contrats d'apprentissage pour les 26-30 ans notamment en élargissant l'expérimentation menée en Loire-Atlantique en direction des bénéficiaires du RSA, en lien avec les Conseils départementaux intéressés.

L'apprentissage peut constituer une réelle opportunité pour de jeunes adultes demandeurs d'emploi. En effet, les entreprises sont tout à fait intéressées pour accueillir des jeunes plus matures qui apporteront à l'entreprise les compétences acquises lors d'expériences précédentes, même si celles-ci n'ont parfois pas fait l'objet d'une reconnaissance par un diplôme

ou une qualification. La Région invitera les opérateurs du SPRO à diffuser ce dispositif en lien avec les CFA, et proposera d'intégrer cette dimension dans les conventions proposées aux Départements pour la mise en œuvre de leurs plans territoriaux d'insertion (cf. ci-après).

► CETTE MESURE N'A PAS D'INCIDENCE BUDGÉTAIRE.

MESURE 22. Expérimenter la formation en situation de travail pour accélérer la montée en compétence des salariés récemment recrutés.

Dans les entreprises confrontées à des difficultés de recrutement, la formation en situation de travail (connue par les spécialistes sous l'appellation technique de FEST) permet **d'organiser et structurer des acquisitions de compétences efficaces pour les salariés récemment recrutés, et donc de consolider leur présence dans l'entreprise.**

Pour que cette nouvelle modalité de formation porte ses fruits, il est nécessaire d'accompagner la démarche de l'entreprise. C'est une ingénierie de formation sur mesure qui doit être mise en œuvre, en particulier auprès des PME, pour identifier et formaliser les façons d'apprendre en situation de travail afin d'établir un itinéraire pédagogique structuré vers l'acquisition des compétences. Les OPCA seront les maîtres d'œuvre de cette expérimentation qui pourrait concerner une dizaine d'entreprises en 2018.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 50 000 € EN S'APPUYANT SUR LE CONVENTIONNEMENT AVEC LES OPCA DANS LE CADRE DE L'OFFRE « RÉGION FORMATION - ACCÈS ÉVOLUTION ».

MESURE 23. Renforcer le tutorat pour l'accueil de demandeurs d'emploi éloignés de l'emploi afin de conforter leur maintien dans l'entreprise.

La découverte d'un métier tient souvent à une rencontre avec une personne qui aura su transmettre l'intérêt pour le métier et sa fierté à l'exercer. Pour favoriser cette rencontre et **prévenir ainsi les abandons en cours de formation ou peu après un recrutement**, la Région promouvra le **tutorat** auprès des entreprises à travers les délégués territoriaux orientation emploi et les développeurs économiques de l'Agence. Elle pourra faire figurer l'engagement des branches à valoriser ce type de dispositif dans les Plans d'action (conventions d'objectifs) à l'issue des dialogues sectoriels (cf. ci-après). Par ailleurs, dans le cadre du conventionnement avec les OPCA, la Région pourra dédier un financement pour la formation des tuteurs afin d'assurer la qualité du tutorat.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 25 000 €. ELLE S'APPUIERA SUR LE CONVENTIONNEMENT AVEC LES OPCA DANS LE CADRE DU PROGRAMME « RÉGION FORMATION - ACCÈS ÉVOLUTION ».

MESURE 24. Favoriser la formation des demandeurs d'emploi seniors en accompagnant l'initiative des Partenaires sociaux.

Le Coparef a mis en place un financement individuel de 4 500 € accessible aux demandeurs d'emploi entre 50 et 54 ans. Il apparaît que ce financement est souvent insuffisant pour accompagner une transition professionnelle. C'est pourquoi la Région pourrait mettre en place un financement complémentaire incitatif (8 000 €) d'achat individuel de formations certifiantes pleinement sécurisées dans le cadre du dispositif « RÉGION FORMATION - VISA Métiers+ ». Ainsi, pour tout senior demandeur d'emploi de 50 à 54 ans portant un projet professionnel réalisable, **la Région, associée aux Partenaires sociaux, pourra financer l'achat individuel de formation jusqu'à 12 500 €,** quels que soient la certification visée et son niveau (du CAP au Master), à concurrence de 45 dossiers pour 2018.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 350 000 €.

MESURE 25. Améliorer la continuité des parcours des créateurs et repreneurs d'entreprises.

Dans son étude sur les formations régionales à la création / reprise d'activité présentée en octobre 2017 au Crefop, le Coparef soulignait l'importance de suivre le projet de création depuis sa maturation, son étude de faisabilité, son montage administratif et financier, puis l'accompagnement de créateur repreneur pendant et après la création. Il préconisait en particulier de **mieux articuler le chaînage tout au long du parcours du projet, avec validation de sa robustesse ou de ses chances de réussite à chaque étape.**

Pôle emploi, dans le cadre de son dispositif « Activ'Créa », permet de sensibiliser et d'encourager les demandeurs d'emploi à la création / reprise d'entreprise. Par la suite, la Région, au travers de son dispositif « RÉGION FORMATION - ACCÈS Entrepreneur », permet chaque année d'accompagner potentiellement près de 500 demandeurs d'emploi dans leur projet de création / reprise d'entreprise. Ce dispositif accompagne chacune des étapes suivantes : diagnostic de faisabilité, formation complémentaire et accompagnement du créateur dans la réalisation de son projet, puis aide financière au projet.

La mise en œuvre du Plan emploi sera l'occasion, sur chacun des 18 territoires de solutions identifiés pour notre région (cf. ci-après), de faire le point sur les dispositifs existants et de mieux organiser le chaînage à chacune des étapes d'un projet de création ou de reprise d'entreprise. Il conviendra également d'outiller les acteurs du Conseil en évolution professionnelle pour qu'ils puissent mieux intégrer la possibilité de création ou de reprise d'entreprise dans le projet professionnel des salariés ou des demandeurs d'emploi dont ils assurent le suivi.

► CETTE MESURE N'A PAS D'INCIDENCE BUDGÉTAIRE NOUVELLE.

AMÉLIORER L'ADÉQUATION ENTRE L'OFFRE DE FORMATION ET LES BESOINS EXPRIMÉS PAR LES LIGÉRIENS ET LE MONDE ÉCONOMIQUE

MESURE 26. Mettre en place un dispositif d'évaluation qualitative en ligne des organismes de formation, qui permettra de recueillir et publier l'avis des bénéficiaires de formations financées par la Région afin de faciliter le choix des futurs stagiaires.

Il n'est pas facile aujourd'hui pour un jeune ou un demandeur d'emploi de faire un choix éclairé entre plusieurs offres de formation, sur la base de la seule description de son contenu, alors que cela est possible pour réaliser des actions beaucoup moins engageantes comme le choix d'un restaurant ou d'une chambre d'hôtel.

L'idée serait de réaliser un « *trip advisor* » de la formation, pour les 5 dimensions suivantes: la qualité de l'accueil, le contenu de la formation, l'équipe de formateurs, les moyens matériels mis à disposition et l'accompagnement des stagiaires dans leur parcours. Concrètement, à l'issue de leur formation, les stagiaires se verront proposer par mail de participer à cette évaluation, laquelle restera anonyme. Les futurs stagiaires auront également la possibilité de rentrer en relation avec les anciens stagiaires ayant donné leur accord.

Cet outil, qui sera mis en place dans le cadre d'un partenariat avec Pôle emploi à l'image de celui mis en place en Ile de France avec le dispositif Anotea, sera interfacé avec les données relatives aux organismes de formation du futur site orientation-paysdelaloire.fr (cf. la priorité 3 ci-après).

Un tel outil pourrait se mettre en place en priorité pour les formations du programme RÉGION FORMATION, et aurait vocation à s'étendre progressivement aux formations sanitaires et sociales ou aux formations par apprentissage.

► CETTE MESURE N'A PAS D'INCIDENCE BUDGÉTAIRE.

MESURE 27. Programmer en continu et au plus près des entreprises et des territoires les formations proposées dans « RÉGION FORMATION - VISA Métiers ».

L'objectif est de mieux ajuster, à l'évolution des besoins, le volume et la répartition de l'offre régionale de formation, en intégrant notamment les OPCA des branches concernées aux dialogues de gestion se tenant régulièrement dans chaque territoire avec les opérateurs de formation. « RÉGION FORMATION - VISA Métiers » représente un volume de 4 000 places de formation budgétées pour 2018.

Ce meilleur ajustement se fera en particulier au sein de chacun des territoires de solutions identifiés ci-après, ainsi qu'en application des plans d'action sectoriels élaborés avec les branches (cf. mesures de la priorité 5).

► CETTE MESURE N'A PAS D'INCIDENCE BUDGÉTAIRE.



3

**PRIORITÉ 3 : FAVORISER
LA CONNAISSANCE
RÉCIPROQUE ET
FACILITER LA RENCONTRE
ENTRE LES ENTREPRISES
ET LEURS FUTURS
SALARIÉS**

L'ensemble des acteurs auditionnés a souligné les enjeux importants en matière d'orientation et de manque d'attractivité de certains métiers. Ainsi, par exemple, l'UIMM a rappelé la nécessité de valoriser les métiers pour attirer les talents dans l'entreprise, en soulignant « qu'aujourd'hui on ne recrute plus sur la compétence mais sur l'appétence ; il faut donner envie ! ». L'U2P a souligné l'enjeu de mieux faire connaître les métiers. Pour cela, il convient d'informer sur les conditions d'accès, mais également sur les opportunités d'embauche, sur les conditions salariales, sur l'évolution professionnelle, afin non seulement d'amener les Ligériens vers ces métiers qui recrutent, mais aussi de limiter l'évaporation des talents. Il arrive encore trop souvent que des personnes ne se retrouvent pas dans le métier sur lequel elles ont été formées. La CFDT précise que la qualité de l'accompagnement des individus passe par une individualisation renforcée ainsi qu'une bonne information sur les métiers qui recrutent.

Les actions proposées ici visent à **favoriser les services digitaux de connaissance des métiers et de mise en relation, ainsi qu'à créer des occasions concrètes de rencontre avec des professionnels, y compris par des périodes d'immersion en entreprise**. Elles auront également vocation à s'intégrer dans la stratégie du prochain Plan régional de l'orientation.

Pour être complet, il convient également ici de renvoyer aux mesures proposées plus loin en matière de gouvernance, qui contribueront à faire émerger des initiatives nouvelles concourant à cette priorité 3, que ce soit au niveau de chacun des **18 territoires de solutions**, ou de la région dans son ensemble, dans le cadre des plans d'actions sectoriels définis avec les branches professionnelles.

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE SERVICES DIGITAUX PERFORMANTS DE CONNAISSANCE DES MÉTIERS, DE LEUR ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET DES FORMATIONS QUI Y CONDUISENT

MESURE 28. Faire du site orientation-paysdelaloire.fr le portail régional de référence offrant des services géolocalisés répondant de manière ergonomique aux questions liées à l'emploi, aux métiers porteurs et aux formations qui y mènent.

Ce portail résultera de la convergence entre le site orientation-paysdelaloire.fr et l'application Cléo, tout récemment développée par le Carif-Oref pour répondre de manière simple à la question des formations disponibles pour un métier donné. Ce nouveau site, dont le nom reste à déterminer, devra renforcer la **réponse intuitive aux questions posées en matière d'emploi et de formation par différentes cibles d'utilisateurs, parmi lesquels les jeunes, les actifs (salariés et demandeurs d'emploi), mais aussi les chefs d'entreprise**, afin de leur permettre, par exemple, de mieux connaître toutes les formations de leur territoire pour recruter leurs futurs talents.

Des informations seront données sur les **formations disponibles**, avec leur **taux d'insertion dans l'emploi**, ou encore **l'avis des utilisateurs** (*cf. mesure précédente*).

Ce nouveau portail numérique fera bien entendu le lien avec le portail de l'apprentissage ainsi qu'avec des applications numériques innovantes disponibles dans notre région, comme par exemple la « Bonne boîte » développée par Pôle emploi à partir d'algorithmes puissants, permettant d'anticiper les recrutements pour un métier donné sur un territoire, ou d'autres sites développés par des start-up. Il pourrait être mis en œuvre à la **fin de l'année 2018**.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 50 000 € POUR LES DÉVELOPPEMENTS QUI SERONT RÉALISÉS PAR LE CARIF-OREF POUR LA REFORTE DU SITE ORIENTATION-PAYSDELALOIRE.FR ET LE RENFORCEMENT DE L'APPROCHE USAGER.

CRÉER DES OCCASIONS CONCRÈTES DE RENCONTRES AVEC DES PROFESSIONNELS ET D'IMMERSION EN ENTREPRISE

MESURE 29. Créer un service de mise en relation entre des professionnels volontaires pour témoigner de leur métier et des personnes, jeunes ou adultes, souhaitant mieux connaître ce métier.

Il est souvent difficile pour un jeune ne disposant pas de relations particulières de rentrer en contact avec un professionnel disposé à témoigner de son métier. Le même constat peut se faire pour un salarié ou un demandeur d'emploi s'interrogeant sur une nouvelle orientation professionnelle. Inversement, beaucoup de salariés et de professionnels sont prêts à transmettre leur passion pour leur métier, sans toujours trouver d'auditoire à leur mesure.

La Région pourrait développer, en s'appuyant sur le Carif-Oref, et en s'inspirant d'initiatives comparables du type « un jeune, un pro », un **service de mise en relation entre des professionnels volontaires et des personnes intéressées par la découverte de leur métier**. Une première base de professionnels pourrait être constituée par un **partenariat avec le Fongecif**, puis enrichie progressivement au fil des ans par les bénéficiaires volontaires des formations financées par la Région ou d'autres partenaires (stagiaires de la formation professionnelle, apprentis etc...).

Ce nouveau service aurait naturellement vocation à s'insérer sur le nouveau portail numérique orientation-paysdelaloire.fr, d'ici la **fin de l'année 2018**.

► **CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 20 000 € POUR LES DÉVELOPPEMENTS QUI SERONT RÉALISÉS PAR LE CARIF-OREF, EN ARTICULATION AVEC LA MESURE PRÉCÉDENTE.**

MESURE 30. Développer les périodes d'immersion en entreprise pour faciliter la connaissance de la réalité du métier et conforter les choix d'orientation professionnelle.

Vivre une période d'immersion en entreprise peut contribuer à faire évoluer les représentations et constitue un atout à valoriser dans les secteurs jugés peu attractifs. Au-delà d'un premier échange, la Période de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) permet au demandeur d'emploi ou au salarié en reconversion de **conforter son choix d'orientation professionnelle en découvrant *in situ* la réalité du métier dans un cadre juridique sécurisé**. Au-delà de la découverte du geste technique, la PMSMP favorise également la rencontre avec des professionnels, des hommes et des femmes, qui donnent envie de faire le métier qu'ils exercent.

La Région contribuera au développement du dispositif de la Période de mise en situation en milieu professionnel en le valorisant auprès des fédérations professionnelles, des entreprises via les OPCA et le réseau des développeurs économiques de l'Agence. Il s'agit de promouvoir le développement de l'immersion en entreprise pour les demandeurs d'emploi, mais également pour les salariés engagés dans une reconversion professionnelle dans le cadre du partenariat avec le Fongecif.

► **CETTE MESURE NOUVELLE SERA NOTAMMENT INTÉGRÉE DANS LE CONVENTIONNEMENT AVEC LE FONGECIF.**

MESURE 31. Promouvoir la visite d'entreprises, les métiers et les savoir-faire des entreprises ligériennes.

Cela peut se faire à travers notamment la poursuite du soutien à l'association **Visitez nos entreprises** et le soutien à la Chambre des métiers et de l'artisanat régionale pour l'organisation d'une journée régionale **Portes ouvertes de l'artisanat**.

Le prochain Plan régional de l'orientation pourra être amené à préciser cette mesure.

► **LA MESURE « VISITEZ NOS ENTREPRISES » EST ESTIMÉE À 50 000 €. LES CRÉDITS ONT ÉTÉ INSCRITS AU BUDGET PRIMITIF 2018.**

MESURE 32. Élaborer un référentiel de bonnes pratiques pour l'organisation d'événements locaux de promotion de l'emploi (job dating, forum de l'emploi, cafés métiers, etc.).

La mesure consiste en l'élaboration par l'Agence régionale d'un parangonnage des événements sur les territoires (comme par exemple l'Alternance Manufacturing organisée par l'IRT Jules Verne), d'une identification des critères permettant de structurer un événement et d'en mesurer la réussite, d'une rédaction d'un référentiel et de sa promotion sur les territoires pour sa mise en œuvre.

Ce **référentiel de bonnes pratiques** serait destiné aux organisateurs d'événements de promotion de l'emploi, qu'il s'agisse d'entreprises, de syndicats professionnels ou d'EPCL.

► **CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 10 000 €.**

MESURE 33. Instaurer des référents métier au sein des entreprises ou branches professionnelles pour accompagner les professionnels de l'orientation et de la formation dans la présentation des métiers.

Le **référént métier** sera un trait d'union identifié entre l'entreprise et les acteurs de la formation et de l'orientation. Il pourra intervenir à la demande de chefs d'établissement ou d'opérateurs du SPRO et faciliter la visite de l'entreprise et la découverte de ses métiers. Le cadre d'intervention des référents métiers sera élaboré avec les branches professionnelles. L'annuaire des référents métiers sera diffusé sur l'interface destinée aux professionnels du site orientation-paysdelaloire.fr.

Les Plans d'actions (ou conventions d'objectifs) élaborés avec les branches à l'issue des dialogues sectoriels mentionneront la désignation d'un référent métier. Cette mesure aurait également vocation à être mise en œuvre dans le futur Plan régional de l'orientation. La Région porte l'**objectif de 30 référents métiers** désignés la première année.

▶ CETTE MESURE N'A PAS D'INCIDENCE BUDGÉTAIRE.



© Gettyimages/Freemiker

4

PRIORITÉ 4 : LEVER LES FREINS PÉRIPHÉRIQUES À L'EMPLOI

Beaucoup d'acteurs, comme par exemple la CCI ou Pôle emploi, ont insisté sur la nécessité de lever les freins périphériques à l'emploi, notamment ceux relatifs à la mobilité, particulièrement prégnants dans les territoires ruraux.

Outre la **mobilité**, qui paraît prioritaire à court terme, les autres leviers à actionner sont les **solutions d'hébergement** et les **services facilitant la vie des salariés et le travail des conjoints**. A plus long terme, il est également opportun d'encourager les initiatives prises pour **mieux faire connaître les avantages de certains territoires et développer leur attractivité**. Pour toutes ces questions liées à l'environnement de la relation de travail entre un employeur et son salarié, les **EPCI** sont, avec les **Départements**, les interlocuteurs de proximité privilégiés.

MESURE 34. Faciliter dans chaque département la mobilité des demandeurs d'emploi engagés dans une formation puis dans une période d'essai.

Dans le cadre de ses dispositifs de droit commun, Pôle Emploi propose des aides à la mobilité accordées sous condition de ressources, dans le cadre d'une reprise d'activité ou d'une formation éloignée de plus de 60 kilomètres aller-retour de la résidence principale. Il est nécessaire de compléter ce dispositif, en particulier pour les trajets inférieurs à 60 km aller-retour, qui peuvent poser de vraies difficultés en milieu rural ou dans des zones dépourvues de transport en commun. Cette mesure consiste à favoriser la **mise en place de plateformes de mobilité dans chaque département**, en complémentarité des dispositifs existants, et à destination des demandeurs d'emploi en parcours de formation de l'offre RÉGION FORMATION puis pendant une période d'essai en cas de recrutement. Ces plateformes de mobilité ont un rôle d'interface entre les différents acteurs de la mobilité présents sur un territoire, dont elles viennent compléter les dispositifs existants en proposant une offre globale avec un accompagnement sur-mesure du bénéficiaire : utilisation des transports en commun, location de deux-roues motorisé ou non, location de voiture, aide à la prise en charge des frais kilométriques, réparation du véhicule avec plafond de prise en charge, etc.

Dans chaque département, la Région lancera un **appel à projets** visant à soutenir les solutions de mobilité existant dans les territoires, à l'instar du partenariat avec WIMOOV, ou subventionnera des initiatives qui émergeront dans le cadre des Plans d'actions emploi, formation, orientation professionnelles (*cf. ci-après*) dans les 18 territoires de solutions. Par ailleurs, pour ce qui concerne les **services publics de transport placés sous la responsabilité de la Région**, il convient de préciser que tous les réseaux gérés par la Région depuis le transfert du 1^{er} septembre 2017 offrent une tarification spéciale pour les demandeurs d'emploi, avec une harmonisation qui sera prochainement réalisée à l'échelle régionale. **Pour ce qui est des TER et des lignes régulières régionales, une réduction de 75 % est déjà appliquée** pour les demandeurs d'emplois inscrits à Pôle emploi (en catégorie 1 à 5) dont les ressources sont inférieures à 80 % du SMIC brut (sur la base de 39 heures hebdomadaires).

► CETTE MESURE EST ESTIMÉE À 500 000 € EN 2018, POUR CE QUI CONCERNE LES PLATEFORMES DE MOBILITÉ, EN COMPLÉMENT DE L'AFFECTATION DE 400 000 € VOTÉE EN 2017. ELLE SERA MISE EN ŒUVRE À L'AUNE DES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION DE L'EXPÉRIMENTATION DE LA PLATEFORME WIMOOV EN SARTHE.

MESURE 35. Soutenir le développement de solutions d'hébergement pour les salariés, à proximité des entreprises, notamment en milieu rural.

Ainsi, la Région poursuit le soutien (initié en application de la mesure 15 du Plan de relance de l'apprentissage) aux initiatives visant à développer l'**hébergement de courte durée et répété des jeunes en alternance chez l'habitant**, dans des familles d'accueil, à proximité des entreprises les employant en milieu rural. Elle accompagne ainsi les initiatives menées par les associations « Le temps pour toiT » et l'Union régionale pour l'habitat des jeunes (URHAJ) en direction des apprentis.

Par ailleurs, la Région soutient la **création, l'extension et la rénovation des foyers de jeunes travailleurs** en accompagnant ces projets selon le nombre de lits mis à disposition des jeunes, dans la limite d'un plafond de 50 lits.

► CETTE DERNIÈRE MESURE EST ÉVALUÉE À 1 200 000 € APPROUVÉS AU BUDGET PRIMITIF 2018.

MESURE 36. Encourager les initiatives des EPCI visant à développer des services aux salariés dans le cadre des contrats de territoires.

Les **contrats de territoires** peuvent intégrer des actions contribuant à lever des freins périphériques au recrutement telles que la **création de Maisons d'assistantes maternelles** ou des études globales sur la **prise en charge de la petite enfance** à l'échelle d'un territoire.

► CETTE MESURE MOBILISE LES CONTRATS DE TERRITOIRES ET LES CRÉDITS AFFÉRENTS. CE SONT LES EPCI QUI CHOISIRONT DE PRIORISER LES ACTIONS EN FAVEUR DE L'EMPLOI ET FAVORISANT LE RECRUTEMENT AU SEIN DE LEUR ENVELOPPE DE CONTRAT DE TERRITOIRE. LE FONDS RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DES COMMUNES (FRDC) PEUT AUSSI ÊTRE MOBILISÉ POUR LES COMMUNES DE MOINS DE 5 000 HABITANTS.

MESURE 37. Lancer un concours RéSolutions pour accompagner les EPCI volontaires qui souhaitent mener une réflexion sur l'attractivité de leur territoire.

Ce concours RéSolutions serait lancé aux bénéficiaires d'EPCI à la recherche de **solutions innovantes pour améliorer l'attractivité de leur territoire**. Quelle offre de logement pour les nouveaux arrivants ? Quel accompagnement du conjoint ? Quelles solutions de garde pour les enfants ? Quelles solutions de mobilité quotidienne ? Quelle stratégie digitale d'attractivité territoriale ?...

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ESTIMÉE À 120 000 €.



5

**PRIORITÉ 5 : CRÉER LES
CONDITIONS D'UNE
COOPÉRATION DURABLE
ENTRE LES ACTEURS
INSTITUTIONNELS POUR
ASSURER LE LIEN ENTRE
EMPLOI, FORMATION ET
ORIENTATION, AU PLUS
PRÈS DES TERRITOIRES**

© Région des Pays de la Loire - Onis Médias

Lors des auditions, le Coparef a indiqué que les attentes des entreprises portaient sur de l'innovation, et prioritairement sur une innovation au niveau des process susceptibles d'améliorer la fluidité et la réactivité de l'écosystème de l'emploi, de la formation, de l'orientation pour les usagers. Il a été rappelé que la Région avait un rôle à jouer en tant qu'ensemblier pour simplifier cet écosystème. Ce rôle d'ensemblier doit s'exercer au niveau régional mais aussi sur les territoires comme l'ont souligné le Ceser, le Medef et la CPME.

Tout le monde s'accorde à dire que l'écosystème associant l'emploi, la formation et l'orientation doit reposer sur **une coopération et un dialogue de qualité entre l'ensemble des parties prenantes**. Ce dialogue, déjà existant à l'échelle régionale, doit, pour être efficace, exister à l'échelon départemental mais aussi **au plus près des territoires**. Grâce au partenariat construit avec l'État et les Partenaires sociaux, les Pays de la Loire pourraient être la première Région de France à organiser, au niveau de **18 territoires de solutions**, les conditions d'une coopération et d'un dialogue de qualité avec l'ensemble des parties prenantes, intégrant notamment les EPCI et les Chambres consulaires. Les mesures qui suivent, déclinent les propositions faites sur ces différentes échelles, en commençant par l'échelon le plus local dans un esprit de **subsidiarité**.

ORGANISER COLLECTIVEMENT ET EN PROXIMITÉ DES SOLUTIONS EMPLOI-FORMATION-ORIENTATION AU PLUS PRÈS DES BESOINS DES ENTREPRISES ET DES LIÉGÉRIENS, SUR 18 TERRITOIRES DE SOLUTIONS

MESURE 38. 18 territoires de solutions unifiés pour agir efficacement auprès des entreprises et des publics, dans une logique de simplification.

L'objectif est de mettre en place une coopération territoriale concertée pour mobiliser et articuler les ressources locales, notamment celles des EPCI, apporter des solutions de proximité aux enjeux déterminés localement, assurer le déploiement au niveau de chaque territoire des politiques publiques, en veillant à garantir la complémentarité et la cohérence de l'action de l'ensemble des partenaires. La mise en place de ces territoires a été inscrite dans la Stratégie régionale de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (Srefop) et vise à la **convergence administrative progressive des périmètres aujourd'hui disjoints** des territoires définis pour l'orientation professionnelle (SPRO), des missions locales, du suivi des décrocheurs (PSAD), du lien entre le monde scolaire et le monde académique (CLEE) etc.

Les périmètres de ces 18 territoires, annexés au présent document, ont été définis à partir des zonages administratifs existants, avec l'objectif de **respecter les contours des nouvelles intercommunalités**.

Sur chaque territoire, un « **Conseil local Emploi-formation-orientation professionnelles** », piloté par la Région et l'État, mobilisant les Partenaires sociaux, les consulaires et associant les EPCI, sera mis en place afin de piloter un Plan d'actions territorial Emploi-formation-orientation professionnelles (cf. mesure suivante). Cette instance, coprésidée par l'État et la Région, aura vocation à se substituer aux instances chargées du service public de l'emploi de proximité (SPEP) et Comités territoriaux emploi-formation (CTEF) présidées par les sous-préfets.

Un conseiller régional sera appelé à co-présider chacun de ces conseils avec le représentant de l'État. Ce conseil déterminera les enjeux forts du territoire à partir des « **Repères territoriaux Emploi-formation-orientation professionnelles** », élaborés avec l'appui du Carif-Oref, afin de partager un diagnostic commun et de construire des réponses en phase avec la réalité du marché du travail.

► **CETTE MESURE NOUVELLE EST ÉVALUÉE À 40 000 € POUR L'ÉLABORATION DES REPÈRES TERRITORIAUX EN 2018.**

MESURE 39. Un Plan d'actions territorial Emploi-formation-orientation professionnelles défini sur chacun de ces 18 territoires.

Chacun de ces territoires élaborera un « Plan d'actions territorial Emploi-formation-orientation professionnelles », avec l'ensemble des acteurs concernés afin d'organiser globalement l'offre de solutions aux entreprises. Il s'agit, en s'appuyant sur les Repères territoriaux Emploi-formation-orientation professionnelles, d'agir de manière coordonnée pour lever les freins au recrutement, apporter une offre de solutions individualisée aux besoins en compétences exprimés par les entreprises, partager la carte des formations sur le territoire afin d'ajuster et coordonner les réponses formation aux besoins en compétences, mobiliser les dispositifs et acteurs de l'accompagnement vers l'emploi des publics; renforcer la connaissance des métiers qui recrutent par les acteurs de l'orientation, veiller à l'accès à l'emploi et à la formation des publics les plus fragiles.

Afin de favoriser l'émergence d'actions innovantes, une enveloppe de 50 000 € de la Région pourra être mobilisée sur chacun de ces 18 territoires pour lancer des expérimentations dans le cadre de ces plans. Il va de soi que les résultats des expérimentations évoquées au sein de la première priorité du présent rapport auront vocation à nourrir les actions à promouvoir.

Enfin, un **Groupe opérationnel technique**, co-animé par la Région, la Direccte, le Rectorat et Pôle emploi, sera chargé de mettre en œuvre et de suivre ce plan sur chacun des territoires.

► CETTE MESURE NOUVELLE EST ÉVALUÉE À 900 000 € SUR 2 ANS.

ORGANISER AVEC LES CONSEILS DÉPARTEMENTAUX LA COHÉRENCE DES ACTIONS TERRITORIALES ET L'INSERTION DES PUBLICS LES PLUS ÉLOIGNÉS DE L'EMPLOI

MESURE 40. 5 Comités départementaux Emploi-formation-orientation professionnelles dans chaque département, coprésidés par la Région et l'État en lien avec les Partenaires sociaux, et associant les Départements.

Il paraît important de partager, à une **échelle départementale**, les orientations nationales et régionales en matière d'emploi et de formation, et de pouvoir rendre compte des actions mises en œuvre dans chacun des territoires Emploi-formation-orientation professionnelles du département. Cette instance, coprésidée par l'État et la Région, aura vocation à se substituer au Service public de l'emploi départemental (SPED) présidé par le Préfet.

MESURE 41. Accompagner les Départements pour la mise en œuvre du volet emploi de leurs Pactes territoriaux d'insertion.

Au regard des **responsabilités des Départements en matière de politique d'insertion**, il leur sera proposé un conventionnement avec la Région. Il s'agira notamment de soutenir les **plateformes de mobilité** initiées par les Départements (cf. ci-avant la mesure proposée sur la mobilité), l'expérimentation de l'ouverture des **contrats d'apprentissage aux bénéficiaires du RSA** âgés de 26 à 30 ans (cf. ci-dessus), l'accompagnement des initiatives de formation des départements dans le cadre du dispositif « **RÉGION FORMATION - PRÉPA Rebond** » et, plus globalement, l'accès des publics en insertion à l'offre de formation organisée et financée par la Région.

COORDONNER À L'ÉCHELLE RÉGIONALE LES STRATÉGIES EMPLOI, FORMATION, ORIENTATION PROFESSIONNELLES AVEC LES SECTEURS PROFESSIONNELS ET LES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

MESURE 42. Élaborer des plans d'actions sectoriels prospectifs, à l'échelle régionale, dans le prolongement des dialogues sectoriels mis en place conformément au Schéma régional de développement économique, de l'innovation et de l'internationalisation.

Ces plans d'action sectoriels viseront le développement de GPEC sectorielles dans le prolongement des dialogues sectoriels et formaliseront les engagements de la Région et des branches relatifs :

- à l'implication des entreprises en matière de **valorisation des métiers** ;
- à l'**évolution de l'offre des formations initiales, par apprentissage ou continues**, afin de répondre aux besoins en recrutement évalués à l'échelle régionale ;
- à l'**évolution des conditions d'exercice des métiers** et, en particulier, de leur **environnement numérique**.

Organisés avec l'ensemble des acteurs économiques et institutionnels (branches professionnelles, Chambres consulaires, OPCA, fédérations professionnelles, l'État – Direccte, Recrutorat –, Pôle emploi, observatoires...), les dialogues sectoriels permettront également de partager les études et constats des observatoires de branches relatifs à l'évolution des métiers et à la nécessaire anticipation des **métiers de demain**, afin notamment de permettre l'adaptation de l'appareil de formation.

Ces plans d'actions seront bien entendu à articuler avec les futures **conventions d'objectifs et de moyens**, envisagées dans le cadre de la réforme de l'apprentissage **avec les branches d'un même secteur**.

Les premiers dialogues sectoriels initiés dans le courant de l'année 2017 portent sur les secteurs du numérique, de l'industrie, du transport et de la logistique, du bâtiment et des travaux publics. L'année 2018 permettra d'avancer dans la concrétisation de premiers plans d'actions, et de lancer un nouveau dialogue sectoriel dans le secteur du service à la personne.

MESURE 43. Renforcer le Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (Crefop) comme lieu de concertation et de suivi quadripartite de la Stratégie régionale de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (Srefop).

La Région contribuera à la définition et au suivi de 15 à 20 indicateurs prioritaires, disponibles à l'échelle régionale, départementale et territoriale pour l'**évaluation des actions mises en œuvre en application de la Srefop**.

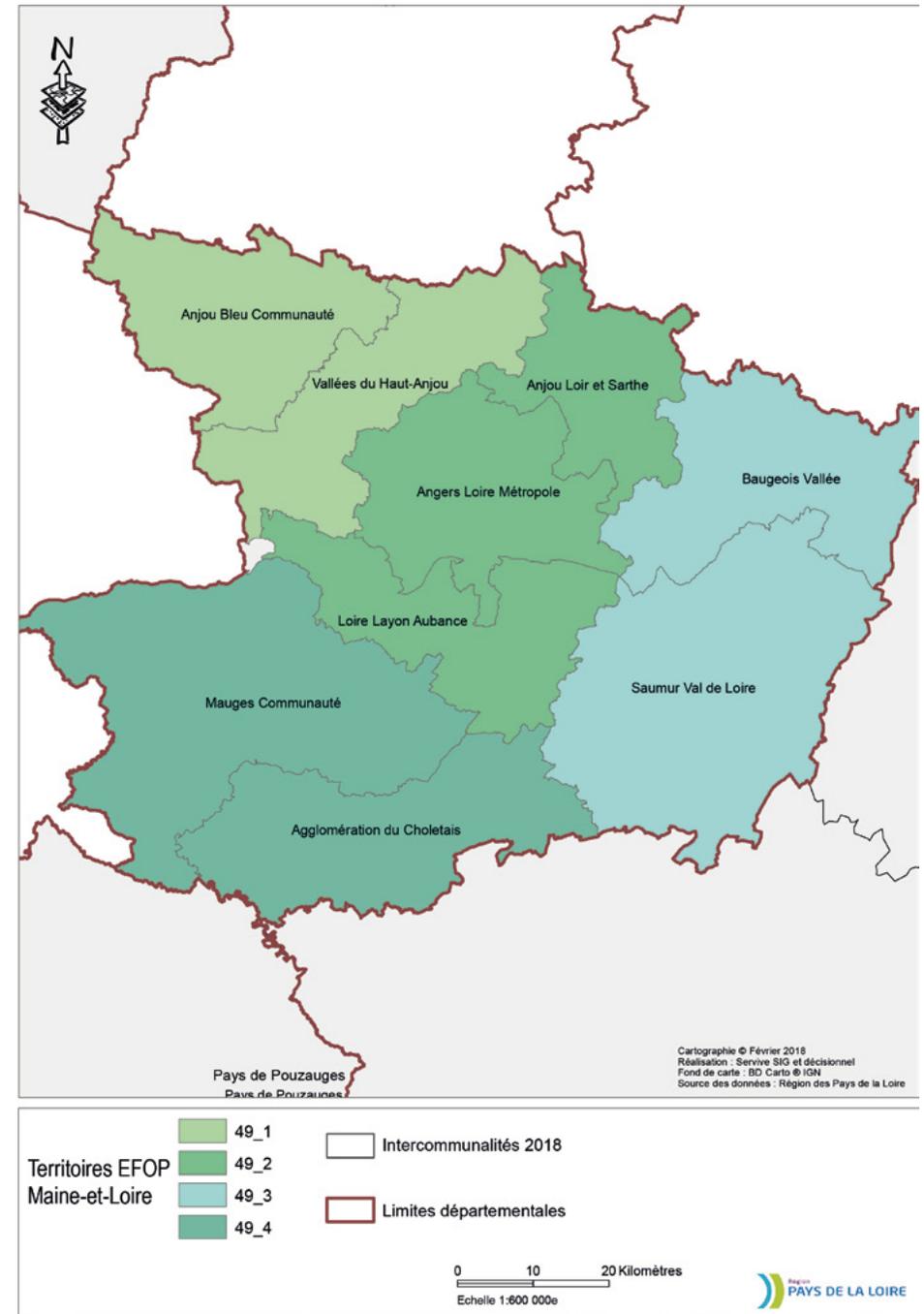
Le suivi de ces actions sera réalisé au sein des **nouvelles commissions du Crefop** qui seront prochainement installées. Il s'agit des commissions accès et retour à l'emploi, mutations économiques et continuité professionnelle, formation professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emploi, commission orientation professionnelle, dont les deux dernières seront présidées par la Région.

ANNEXES

ANNEXE 1. Territoires de solutions unifiés Loire-Atlantique



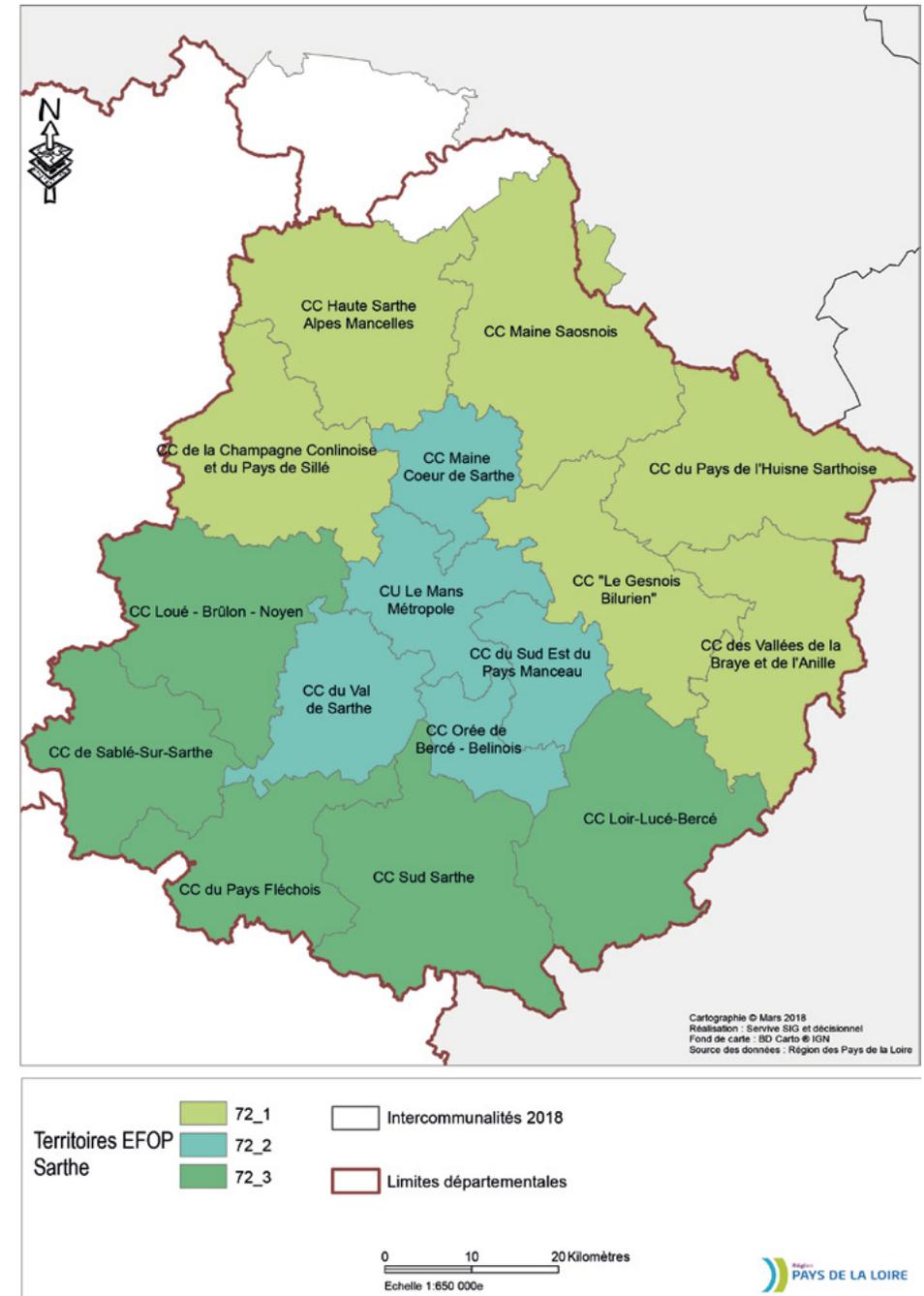
ANNEXE 2. Territoires de solutions unifiés Maine-et-Loire



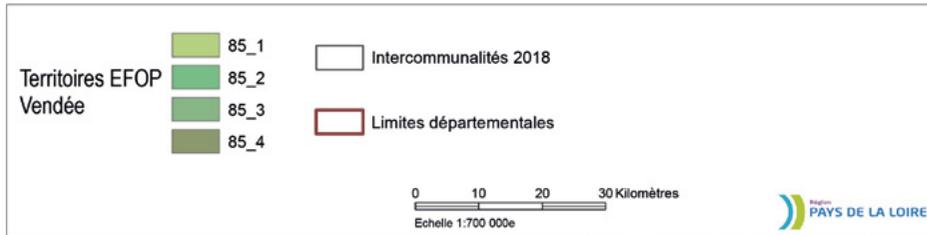
ANNEXE 3. Territoires de solutions unifiés Mayenne



ANNEXE 4. Territoires de solutions unifiés Sarthe



ANNEXE 5. Territoires de solutions unifiés Vendée



ANNEXE 6. Représentants de la Région au sein des 5 Comités départementaux Emploi Formation Orientation professionnelles

André MARTIN et Marie-Cécile GESSANT (suppléante)

ANNEXE 7. Représentants de la Région au sein des Comités locaux Emploi Formation Orientation professionnelles

Loire Atlantique Centre : Sébastien PILARD et Marie-Cécile GESSANT (suppléante)
 Loire Atlantique Nord : Maurice PERRION et Nathalie POIRIER (suppléante)
 Loire Atlantique Ouest : Florence BEUVELET et Claire HUGUES (suppléante)
 Loire Atlantique Sud : Johann BOBLIN et Laurent DEJOIE (suppléant)

Maine et Loire Centre : Paul JEANNETEAU et Roselyne BIENVENU (suppléante)
 Maine et Loire Est : Eric TOURON et Régine CATIN (suppléante)
 Maine et Loire Ouest : Patricia MAUSSION et Laurent PRETROT (suppléant)
 Maine et Loire Sud : Isabelle LEROY et André MARTIN (suppléant)

Mayenne Centre : Samia SOULTANI et Philippe HENRY (suppléant)
 Mayenne Nord : Florence DESILIERE et Yannick FAVENNEC (suppléant)
 Mayenne Sud : Philippe HENRY et Samia SOULTANI (suppléante)

Vendée Sud : Pierre-Guy PERRIER et Philippe BARRRE (suppléant)
 Vendée Centre : Nathalie GOSSELIN et Laurent CAILLAUD (suppléant)
 Vendée Nord : Antoine CHEREAU et Lydie BERNARD (suppléante)
 Vendée Ouest : Pauline MORTIER et Sandra DEBORDE (suppléante)

Sarthe Centre : Vanessa CHARBONNEAU et Joël PARANT (suppléant)
 Sarthe Sud : Béatrice LATOUCHE et Daniel COUDREUSE (suppléant)
 Sarthe Nord : Anne BEAUCHEF et Didier REVEAU (suppléant)

43 mesures pour l'emploi

ENCOURAGER L'EXPÉRIMENTATION DE SOLUTIONS INNOVANTES POUR LE RECRUTEMENT ET LA GESTION RH PAR LES ENTREPRISES

1. Expérimenter une réponse globale et unifiée aux besoins en recrutement des entreprises orientée résultats. Ciblée sur 5 territoires, cette expérimentation concernera, sur chaque territoire, 10 à 15 entreprises volontaires qui connaissent des difficultés de recrutement.
2. Expérimenter le recrutement des candidats par des mises en situation sur le poste de travail.
3. En réponse aux limites de l'approche par le seul CV, favoriser le recrutement par les compétences.
4. Encourager les entreprises à utiliser plus largement la voie de recrutement par l'apprentissage.
5. Aider les entreprises à moderniser leurs pratiques de recrutement en renforçant la digitalisation.
6. Lancer un appel à projets RéSolutions sur l'innovation dans le recrutement, à destination des employeurs.
7. Créer, au niveau régional, une plateforme proposant aux entreprises ligériennes une offre simple et bon marché de multidiffusion et de gestion des offres d'emploi.
8. Aider les TPE/PME à se doter d'une fonction RH.
9. Aider les TPE à renforcer leurs compétences RH en recourant à des ressources externes pour mieux assurer leurs besoins (paye, recrutement, formation, GPEC, etc.).
10. Aider les TPE à embaucher leur premier salarié.
11. Promouvoir le CDI intérimaire pour permettre aux TPE-PME de conserver de la souplesse dans la gestion de leurs ressources humaines.
12. Favoriser le recours à des consultants freelance par les TPE-PME sachant que ces dernières peuvent difficilement recruter des experts de haut niveau de manière pérenne.

13. Mettre la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) au cœur de la politique d'attractivité de l'entreprise pour faciliter les embauches et fidéliser les salariés.
14. Accompagner les démarches de développement d'une « marque employeur ».
15. Développer un label régional des entreprises « Tous acteurs de l'économie régionale » afin de distinguer les démarches exemplaires d'entreprises de moins de 250 salariés impliquées dans l'orientation et la formation des futurs talents sur les territoires.

ENRICHIR L'OFFRE DES FORMATIONS PROPOSÉES AUX ACTIFS LIGÉRIENS, ET EN PARTICULIER AUX DEMANDEURS D'EMPLOI

16. Avec les moyens du Pic, réaliser 2 122 places supplémentaires de formations « Prépa » pour découvrir et se préparer aux métiers qui recrutent.
17. Avec les moyens du Pic, réaliser 488 places supplémentaires de formations qualifiantes « Région Formation - Visa Métiers ».
18. Avec les moyens du Pic, financer 1 294 achats individuels de formation supplémentaires pour des demandeurs d'emploi ayant un projet professionnel sur un métier qui recrute.
19. Avec les moyens du Pic, financer 2 933 formations courtes d'adaptation à l'emploi pour maintenir la dynamique enclenchée depuis 2016 avec le programme « Région Formation - Accès Emploi ».
20. Avec les moyens du Pic, sécuriser la rémunération de 6 837 demandeurs d'emploi entrés en formation supplémentaires.
21. Généraliser l'expérimentation des contrats d'apprentissage pour les 26-30 ans notamment en élargissant l'expérimentation menée en Loire-Atlantique en direction des bénéficiaires du RSA, en lien avec les Conseils départementaux intéressés.
22. Expérimenter la formation en situation de travail pour accélérer la montée en compétence des salariés récemment recrutés.

23. Renforcer le tutorat pour l'accueil de demandeurs d'emploi éloignés de l'emploi afin de conforter leur maintien dans l'entreprise.
24. Favoriser la formation des demandeurs d'emploi seniors en accompagnant l'initiative des Partenaires sociaux.
25. Améliorer la continuité des parcours des créateurs et repreneurs d'entreprises.
26. Mettre en place un dispositif d'évaluation qualitative en ligne des organismes de formation, qui permettra de recueillir et publier l'avis des bénéficiaires de formations financées par la Région afin de faciliter le choix des futurs stagiaires.
27. Programmer en continu et au plus près des entreprises et des territoires les formations proposées dans « Région Formation - Visa Métiers ».

FAVORISER LA CONNAISSANCE RÉCIPROQUE ET FACILITER LA RENCONTRE ENTRE LES ENTREPRISES ET LEURS FUTURS SALARIÉS

28. Faire du site orientation-paysdelaloire.fr le portail régional de référence offrant des services géolocalisés répondant de manière ergonomique aux questions liées à l'emploi, aux métiers porteurs et aux formations qui y mènent.
29. Créer un service de mise en relation entre des professionnels volontaires pour témoigner de leur métier et des personnes, jeunes ou adultes, souhaitant mieux connaître ce métier.
30. Développer les périodes d'immersion en entreprise pour faciliter la connaissance de la réalité du métier et conforter les choix d'orientation professionnelle.
31. Promouvoir la visite d'entreprises, les métiers et les savoir-faire des entreprises ligériennes.
32. Élaborer un référentiel de bonnes pratiques pour l'organisation d'événements locaux de promotion de l'emploi (job dating, forum de l'emploi, cafés métiers, etc.).
33. Instaurer des référents métier au sein des entreprises ou branches professionnelles pour accompagner les professionnels de l'orientation et de la formation dans la présentation des métiers.

LEVER LES FREINS PÉRIPHÉRIQUES À L'EMPLOI

34. Faciliter dans chaque département la mobilité des demandeurs d'emploi engagés dans une formation puis dans une période d'essai.
35. Soutenir le développement de solutions d'hébergement pour les salariés, à proximité des entreprises, notamment en milieu rural.
36. Encourager les initiatives des EPCI visant à développer des services aux salariés dans le cadre des contrats de territoires.
37. Lancer un concours RéSolutions pour accompagner les EPCI volontaires qui souhaitent mener une réflexion sur l'attractivité de leur territoire.

CRÉER LES CONDITIONS D'UNE COOPÉRATION DURABLE ENTRE LES ACTEURS INSTITUTIONNELS POUR ASSURER LE LIEN ENTRE EMPLOI, FORMATION ET ORIENTATION, AU PLUS PRÈS DES TERRITOIRES

38. 18 territoires de solutions unifiés pour agir efficacement auprès des entreprises et des publics, dans une logique de simplification.
39. Un Plan d'actions territorial Emploi-formation-orientation professionnelles défini sur chacun de ces 18 territoires.
40. 5 Comités départementaux Emploi-formation-orientation professionnelles dans chaque département, coprésidés par la Région et l'État en lien avec les Partenaires sociaux, et associant les Départements.
41. Accompagner les Départements pour la mise en œuvre du volet emploi de leurs Pactes territoriaux d'insertion.
42. Élaborer des plans d'actions sectoriels prospectifs, à l'échelle régionale, dans le prolongement des dialogues sectoriels mis en place conformément au Schéma régional de développement économique, de l'innovation et de l'internationalisation.
43. Renforcer le Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (Crefop) comme lieu de concertation et de suivi quadripartite de la Stratégie régionale de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (Srefop).



EM- PLO