



ManpowerGroup™



## Toulouse - Quand l'aéronautique anticipe ses besoins et forme en conséquence

Mardi 5 février, après une journée de « job-dating » où près de mille demandeurs d'emploi sont attendus pour rencontrer plus de cent entreprises qui recrutent dans la région (plus de 650 postes à pourvoir), la Fondation ManpowerGroup et Pôle emploi organisent un grand débat prospectif : « Le dynamisme de l'industrie aéronautique et spatiale suffira-t-il à sortir la région Midi-Pyrénées de la crise de l'emploi ? ». Frédéric Toubeau, Directeur Régional de Pôle Emploi, Philippe Almansa, Directeur Emploi et Formation de l'UIMM Midi-Pyrénées, Marc Ivaldi, professeur d'économie à la Toulouse School of Economics et Marc Jouenne, DRH d'Airbus, donneront leur éclairage. Quelle est la situation aujourd'hui ? L'analyse de l'Atelier de l'Emploi de ManpowerGroup.

---

**Il existe, en France, des économies locales dynamiques et créatrices d'emploi. Portée par le secteur aéronautique, Toulouse en est un exemple typique. Pourtant, les entreprises dynamiques y ont de plus en plus de mal à trouver les compétences qu'elles recherchent. Le remède, c'est l'anticipation des mutations et une coopération de tous les acteurs pour développer des formations adaptées aux besoins du bassin d'emploi. A Toulouse, les employeurs n'« esquivent pas la complexité ». Décryptage.**

Toulouse crée beaucoup d'emplois et son attractivité ne se dément pas. La ville rose cumule de puissants avantages : une industrie aéronautique à rayonnement international qui irrigue le bassin d'emploi, un secteur tertiaire dynamique composé d'activités porteuses (sciences et techniques, santé), de nombreux diplômés du supérieur, etc.

Pourtant, le chômage grimpe à Toulouse et dans la région Midi-Pyrénées (+ 8% en 2012 environ), notamment en raison de flux démographiques difficiles à absorber. **Les entreprises qui portent l'économie locale ont de plus en plus de mal à trouver les profils qu'elles recherchent** : les profils, pourtant en nombre, ne correspondent pas suffisamment à leurs besoins. C'est tout le paradoxe du bassin d'emploi toulousain - et du mécanisme des « pénuries de talents » - qui est ici résumé.

#### Le chômage n'empêche pas les difficultés de recrutement

La pénurie devient même critique à Toulouse. Selon l'enquête « Besoin de main d'œuvre » de Pôle emploi Midi-Pyrénées, **46 % des projets de recrutement étaient jugés difficiles par les employeurs** en 2012 (+5 points par rapport à 2011). La première cause de ces difficultés, c'est l'inadéquation des compétences (77 % des cas), vient ensuite un manque de candidats dans presque trois-quarts des cas (74%) - un niveau qui impressionne vu le niveau élevé du chômage. Les conséquences sont graves pour l'emploi : **un tiers des entreprises, faute de solutions, préfèrent différer leurs embauches**. Les métiers de la vente, du médico-social et du bâtiment sont particulièrement touchés mais c'est l'industrie aéronautique, moteur de l'économie locale, qui cristallise et symbolise les difficultés.

En 2012, l'Union des industries et des métiers de la métallurgie (UIMM) estimait à 9 000 le nombre de postes devant être pourvus d'ici à 2014. Chaudronnier, ajusteurs, soudeurs et, bien sûr, ingénieurs sont en ligne de mire des employeurs... qui ont bien du mal à les trouver. Jean Luminet, président de l'UIMM : « *C'est paradoxal, nous avons un nombre de chômeurs important et il est difficile de recruter* ». A tel point qu'Aline Paillard, présidente d'Aerospace Valley, le pôle de compétitivité mondial de l'aérospatiale, s'inquiétait récemment dans La Tribune : ces difficultés présentent « **un vrai risque de la ralentissement de la filière** ».

#### Les remèdes : anticiper, et former en conséquence

Entreprises et pouvoirs publics se sont sérieusement emparés du problème afin d'élaborer des réponses innovantes et adaptées : Toulouse progresse vers une politique prospective de

l'emploi et des compétences. Pour que les formations correspondent mieux aux besoins réels de l'économie locale, le Contrat de plan régional de développement des formations professionnelles (CPRDFP) de la région Midi-Pyrénées pour 2011-2015 s'est donné comme premier objectif « *d'anticiper les besoins de compétences et de qualifications de l'économie locale et régionale* ». Des partenariats se développent pour aboutir à une « *analyse partagée de la relation emploi formation* ».

A Toulouse, cette ambition se traduit déjà en actes. « Aéropage », une plate-forme de **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** (GPEC) de la zone aéroportuaire de Toulouse-Blagnac, a été lancée en juillet 2011 par l'Opcalia Midi-Pyrénées, autour d'acteurs privés comme publics. Elle met à disposition des 130 entreprises de la zone une structure unique pour former chaque année 150 salariés, les plus fragilisés en priorité. L'objectif ? Sécuriser les parcours professionnels et réguler la mobilité.

La stratégie RH du spécialiste de l'ingénierie Assystem est intéressante. La division aérospatiale toulousaine, qui travaille avec Airbus, se doit de mettre à disposition les profils requis par son donneur d'ordre. « *Assystem envisage 2 000 recrutements en 2012, dont 400 pour l'entité aérospatiale* » explique Claire Papin, chef de projet de l'Assystem Aerospace Institute (AAI). « *Or, nos ingénieurs [...] disposent évidemment de la formation initiale appropriée, mais rarement des compétences, savoir-faire et méthodologies spécifiques à nos clients et à leurs activités telles que [...] l'ingénierie technique appliquée [...] à des avions comme l'Airbus A380...* » Dix parcours de formation de une à trois semaines ont donc déjà été créés, après observation des marchés, des avant-projets et des process des clients et partenaires. Une GPEC qui s'inscrit dans une logique de dialogue et de pacte gagnant-gagnant entre sous-traitant et donneur d'ordre... et qui bénéficie à l'ensemble du territoire du point de vue économique et humain.

Favoriser les reconversions, recruter par simulation : les pistes innovantes

Autre piste d'action immédiate, les reconversions professionnelles : les agences de travail temporaires œuvrent pour, notamment, **accompagner les transitions entre le secteur automobile, en crise, et celui de l'aéronautique, qui recrute**. Au sein d'un même bassin

d'emploi, il s'agit de cartographier précisément les besoins des entreprises et d'identifier les « *profils avec des compétences transposables* ». Résultat : en 2012, Manpower France a formé près de 1 000 intérimaires, des agents de fabrication automobile se préparant par exemple à des postes de monteur-câbleur aéronautique. Une aubaine pour les entreprises, comme l'équipementier Latécoère, qui a collaboré pour mettre sur pied des programmes de formation qualifiante en alternance.

En parallèle, un effort considérable est fait pour recruter les bons profils pour les postes difficiles à pourvoir. Modèle en la matière : Reaero, fabricant de pièces d'avions situé à 30 km de Toulouse, utilise la méthode de recrutement par simulation. Accompagnée par Pôle emploi et l'IUMM, l'entreprise recrute aussi pour d'autres PME pour des contrats de professionnalisation. Grâce à cette entente, tout le territoire ariégeois profite de l'innovation.

Rationaliser la transmission des savoirs... et accélérer

**Décloisonner la GPEC, encourager les transversalités – intergénérationnelles, inter-entreprises – et penser à l'échelle du bassin d'emploi : autant d'orientations pour « décupler les possibilités » des solutions pour l'emploi**, analysait Marc Raynayd, expert de l'intergénérationnel, dans Atlantico La transmission des savoirs, est au cœur de ces enjeux : Airbus Industries opte déjà pour une stratégie de préservation des compétences stratégiques, qui favorise l'emploi des seniors d'abord, influe ensuite sur la fidélisation des jeunes talents. Et si le contrat de génération, en discussion au Parlement, devrait faciliter ces dynamiques, oublier la dimension territoriale et les regroupements d'entreprise, sur ces questions, serait contre-productif. Idéalement, c'est une coopération sur l'ensemble du bassin d'emploi qui pourrait se mettre en place, avec Airbus comme organisateur du dialogue intergénérationnel et tête de pont pour la formation des plus jeunes dans les PME et TPE.

Le Grenelle de l'emploi industriel, organisé en mars dernier par l'IUMM Midi-Pyrénées, avait lancé un « *accélérateur des compétences* », une plateforme pour former rapidement aux emplois de demain. Dès mardi, un nouvel élan avec « Agissons pour l'emploi » ?

## **Sources :**

- « Pénuries de Talents 2012 », par l'Atelier de l'Emploi de ManpowerGroup :
  - Diagnostic pour la France : « La France manque de bras et de têtes pleines »
  - Solutions : « Inquiets du court-terme, les employeurs esquivent la complexité »
  
- « La France qui gagne : Toulouse, la vie en rose ? » : analyse économique du bassin d'emploi, par l'Atelier de l'Emploi de ManpowerGroup
  
- « Toulouse et sa région face aux défis d'un boom démographique », par Méridianes
  
- Enquête « Besoin en main d'œuvre » 2012 de Pôle emploi Midi-Pyrénées
  
- Suivi mensuel du marché du travail dans le bassin d'emploi toulousain par Pôle emploi Midi-Pyrénées
  
- « Formation et métier en Midi-Pyrénées : un mariage qui ne va pas de soi » (Direccte)
  
- CPRDFP Midi-Pyrénées pour 2011-2015
  
- « Grandes entreprises, territoires et sous-traitants : des liaisons dangereuses au mariage de raison ? », par l'Atelier de l'Emploi de ManpowerGroup
  
- « Le contrat de génération, inadapté à l'essentiel des entreprises françaises ? », par Marc Raynaud sur Atlantico
  
- Point d'étape du Grenelle de l'emploi Industriel Métallurgie en Midi-Pyrénées
  
- « Des intérimaires en piste pour la reconversion » (Entreprise et Carrières)