

horizon compétences

L'OBSERVATOIRE DES OF DU BTP

ÉTUDE PROSPECTIVE

sur l'évolution des emplois,
des activités et des compétences
des organismes de formation du
Bâtiment et des travaux publics

Rapport **volet A :** Analyse prospective
des métiers et compétences
et **volet B :** Identification et analyse
des parcours professionnels

CCCA BTP
ccca-btp.fr

SOMMAIRE

Introduction ..... p. 3

1 Les organismes de formation du BTP et leurs métiers actuels ..... p. 7

2 Perspectives et tendances d'évolution ..... p. 11

3 Les besoins en emplois et compétences à 2-3 ans ..... p. 18

4 Parcours professionnels et proximités-métiers ..... p. 27





INTRODUCTION

Rappel des objectifs de la mission

VOLET A — Analyse prospective des métiers et des compétences

- Caractériser et hiérarchiser les facteurs d'évolution qui impactent et impacteront les organismes de formation du BTP à 2-3 ans
- Préciser les impacts de ces facteurs sur les stratégies et les activités des organismes de formation du BTP
- Caractériser les besoins en emplois et compétences à 2-3 ans

VOLET B — Identification et analyse des parcours professionnels

- Identifier et analyser les parcours professionnels des salariés de OF du BTP
- Réaliser un zoom sur les parcours depuis / vers 4-5 métiers ciblés

VOLET C — Élaboration d'un plan d'action détaillé

- Identifier les enjeux emplois compétences pour les OF du BTP à 2-3 ans
- Caractériser les priorités stratégiques pour Horizon Compétences au regard de ces enjeux
- Préciser les actions opérationnelles à conduire pour aboutir à l'objectif fixé

La démarche méthodologique

VOLET A

Analyse prospective des métiers et des compétences

CADRAGE DE L'INTERVENTION
Panorama des organismes de formation BTP

CARACTÉRISATION DES FACTEURS D'ÉVOLUTION
- Analyse des facteurs impactant les OF
- Analyse des facteurs impactant les métiers du BTP

IMPACT SUR LES STRATÉGIES ET ACTIVITÉS DES OF DU BTP
- Stratégies des OF face aux évolutions (typologie)
- Investissements prévus en équipements / infrastructures
- Évolution des activités des OF

BESOINS EN EMPLOIS ET COMPÉTENCES À 2-3 ANS
- Impact par famille de métier ou métiers
- Compétences émergentes à 2-3 ans et les métiers impactés
- Évolution différenciées selon les types d'OF

PRINCIPAUX MOYENS

Veille et analyse documentaire

4 entretiens de cadrage

Analyse des offres d'emplois des 2 dernières années

36 entretiens approfondis dirigeants/ RH

Enquête en ligne auprès des OF : 128 répondants

VOLET B

La démarche méthodologique

VOLET B

Identification et analyse des parcours professionnels

PARCOURS PROFESSIONNELS
- Proximités métiers (depuis et vers les OF du BTP)
- Grands viviers de recrutements par famille de métiers
- Perspectives d'évolution

ZOOM SUR LES PARCOURS DEPUIS / VERS 4-5 MÉTIERS CIBLÉS

PRINCIPAUX MOYENS

Textkernel – proximité métiers

12 entretiens approfondis métier

2 ateliers « parcours professionnels »

VOLET C

Élaboration d'un plan d'action détaillé

PRÉCONISATIONS
- Enjeux emplois compétences pour les OF du BTP
- Priorités stratégiques pour Horizons Compétences
- Actions opérationnelles

1 atelier de travail



LES ORGANISMES DE FORMATION DU BTP ET LEURS MÉTIERS ACTUELS

1

Les organismes de formation dans le BTP

Sont intégrés dans les organismes de formation (OF) du BTP tous les organismes de formation proposant une offre de formation en BTP en formation initiale ou continue, parmi lesquels 802 CFA.

Les organismes de formation dans le secteur du BTP se caractérisent par **une grande hétérogénéité.**

7 GRANDS FACTEURS DISTINGUENT LES OF

Indépendance ou réseau

Part de l'offre de formation dédiée au BTP

Localisation (urbain/rural)

Taille

Offre de restauration/ hébergement

Type de formation proposée (initiale ou continue, apprentissage ou voie scolaire)

Public visé

Les spécificités des organismes de formation du BTP

Les OF du BTP se caractérisent par **une proportion élevée d'apprenants en alternance et apprentissage :** modèle fondé sur un fort lien entre théorie et pratique, répondant directement aux besoins des entreprises.

Une prévalence d'OF historiques, quelques nouveaux entrants

Quelques nouveaux entrants investissent ce marché en se positionnant sur des enjeux spécifiques, comme l'innovation pédagogique ou l'éco-construction.

PRINCIPAUX RÉSEAUX DES OF DU BTP

Compagnons du Tour de France
Fédération Compagnonnique

Chambres de Métiers et de l'Artisanat

Chambre de Commerce et d'Industrie

Réseau GRETA

Maison Familiale Rurale

BTP CFA



Principal enjeu RH actuel : difficultés de recrutement

Des difficultés de recrutement sont ressenties de manière importante par tous les organismes de formations du BTP interrogés. Ces difficultés sont toutefois différenciées selon les familles de métiers :

- **Dans les métiers de l'enseignement :** Les formateurs techniques figurent parmi les métiers les plus recherchés, en raison de la rareté des profils combinant expertise métier et appétence pour la transmission.
- **Les métiers liés à la vie courante** (cuisiniers, agents de propreté, etc.) connaissent un taux de rotation important dans certains établissements, obligeant à des efforts constants en recrutement.
- Grande stabilité observée sur les métiers supports, et ceux du développement, de la communication, et des relations extérieures où le *turn-over* est principalement lié aux départs en retraite.

Les OF doivent travailler sur l'attractivité et la valorisation de leurs métiers et sur la prise en compte des nouvelles attentes des salariés pour rester compétitif et faire face à la concurrence.

Autres enjeux RH évoqués : Tendance à l'accélération du *turn-over*, besoin de fidélisation des collaborateurs (perspectives de carrière attractives, amélioration des conditions de travail), gestion de la résistance au changement, recours à l'externalisation pour certains métiers de la vie courante...

MOTIFS DE DIFFICULTÉS COMMUNS



Attractivité du secteur



Changements démographiques



Localisation de certains OF

« On a des établissements dans des coins un peu isolés, et là, ça devient vraiment difficile de recruter. »

« Les cuisiniers et les agents de propreté, c'est un vrai problème, on a souvent des départs, un gros *turn-over*. Ça nous oblige à recruter en permanence. »

« Sur les fonctions supports, on a une stabilité assez bonne. C'est surtout les départs en retraite qui font bouger les équipes. »



PERSPECTIVES ET TENDANCES D'ÉVOLUTION

2

Facteurs d'évolution : 6 thématiques-clés identifiées

« Avec la digitalisation des chantiers, on adapte nos modules pour intégrer des logiciels de gestion de projet et des outils d'automatisation. Il faut que nos apprenants soient opérationnels dès leur arrivée en entreprise. »



Adaptation aux enjeux du BTP



Transformation numérique et technologique des OF

« En tant qu'organisme de formation à distance, l'IA est clairement dans notre feuille de route stratégique à 3 ans. Même nos clients, les OF classiques, s'y penchent au fur et à mesure »

« Nous avons investi il y a quelques années dans des casques de réalité virtuelle mais nos formateurs ont parfois du mal à les intégrer dans leurs cours.»



Innovation pédagogique renforcée



Tension économique et financière

« Avec la réduction démographique et la difficulté à attirer des jeunes vers les métiers du BTP, il devient de plus en plus compliqué de remplir nos sessions. »

« Qualiopi a apporté une réelle complexité dans nos processus internes. Chaque formateur, chaque action de formation doit être justifiée de manière détaillée, et la gestion documentaire est devenue un vrai défi. »



Complexification administrative et réglementaire



Prise en compte des évolutions environnementales et sociétales

« On commence à réutiliser des matériaux de chantier pour nos travaux pratiques, mais cela demande un effort de logistique et de tri important. »

Bilan : opportunités et menaces pour les OF du BTP

PRINCIPALES OPPORTUNITÉS

- Utilisation des outils numériques (dont IA à terme) au service de l'efficacité administrative et de gestion permettant une optimisation des dépenses de fonctionnement
- Polyvalence accrue des équipes favorisant l'optimisation RH
- Développement de nouvelles formations / modules notamment en formation continue pour répondre aux besoins et attentes des entreprises du BTP (transition écologique, transition numérique, nouvelles réglementations…)
- Possibilités de mutualisation de ressources (équipements, RH) pour des établissements en réseaux

PRINCIPALES MENACES

- Fragilisation du modèle économique des OF : baisse des financements des OF, concurrence accrue entre OF, hausse des coûts d'exploitation, difficultés de recrutement en particulier de formateurs (techniques / métiers notamment)…
- Transformation des modèles économiques des OF, développement des activités marketing-commercial- communication
- Démographie en baisse, réduisant le vivier de candidats pour entrer en formation dans les OF du BTP, ainsi que les effectifs sortant de formation pour être recrutés dans les OF
- Résistance au changement au sein des équipes (nouveaux outils, orientation business…)

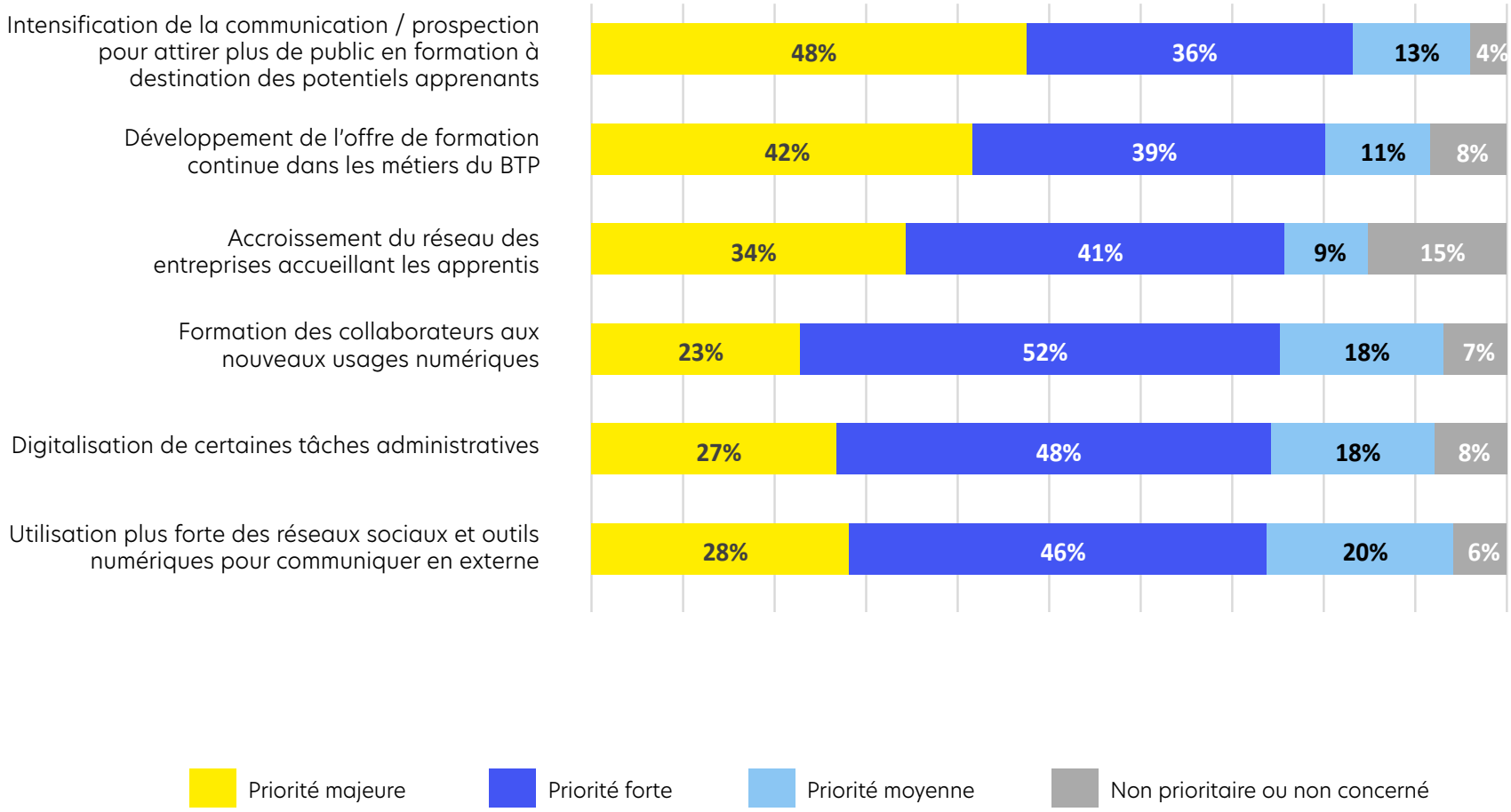
Synthèse : Niveau de maturité des OF du BTP sur ces thématiques par rapport aux OF d'autres secteurs ?

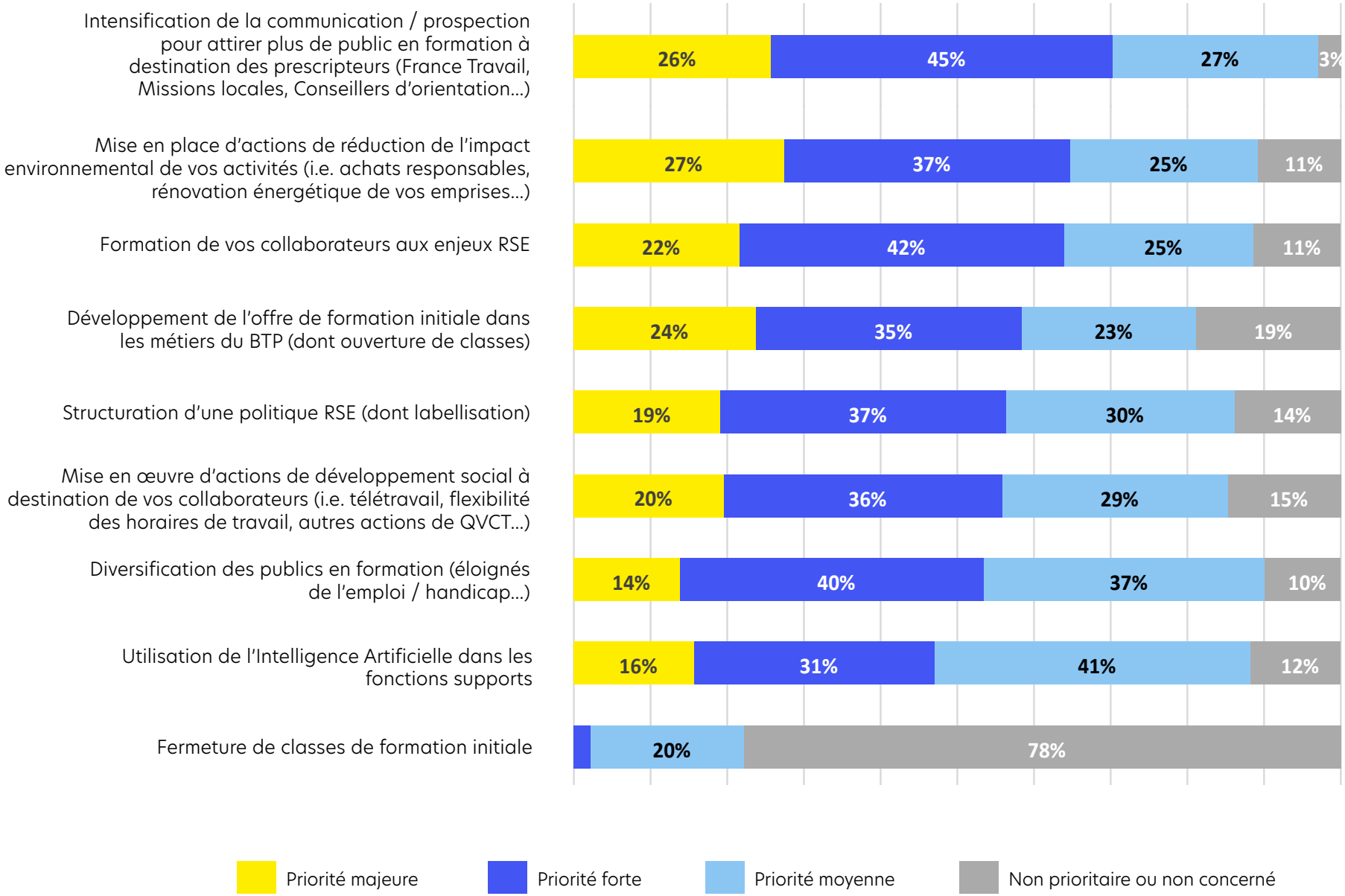
Facteurs d'évolution	Maturité par rapport aux autres OF	Commentaires
Adaptation aux enjeux « métier »		• Secteur mature quant à l'analyse des évolutions métiers avec de nombreux travaux existants. • Liens étroits avec les entreprises, bonne connaissance des besoins prospectifs du secteur. • Nombreux OF souhaitent se développer en formation continue et sont très à l'écoute des besoins des entreprises de leur territoire.
Transformation numérique et technologique des OF		• Bonne prise en compte des transformations numériques au sein des OF avec des réflexions sur l'intérêt et la pertinence des outils numériques, notamment dans le cadre de l'ingénierie pédagogique. • Niveaux d'intégration variés mais plutôt importants dans l'usage du numérique dans les fonctions supports ; des réflexions quant à l'intégration du numérique dans les formations ayant abouti au choix d'une utilisation modérée de ces outils car volonté de conserver du « physique ». • Faible maturité sur l'intégration de l'IA mais réflexions toutefois initiées (comme pour la moyenne des OF).
Innovation pédagogique renforcée		• Peu d'OF ayant mis en place des méthodes pédagogiques innovantes (hormis des outils numériques), peu de mise en place de classes inversées par exemple. • Mais une forte individualisation des parcours (plutôt plus importante que la moyenne des OF).
Tension économique et financière		• Inquiétude des OF dans un contexte démographique tendu (tension pour attirer de nouveaux apprenants), inquiétude partagée par tous les OF. • Risque majoré par la situation économique actuelle du secteur (risque de moindre recours à la formation continue par les entreprises et aux alternants).
Complexification administrative et réglementaire		• OF du BTP impactés comme tous les OF par la réforme de 2018, ayant généré des exigences complémentaires de suivi et reporting. • Toutefois une partie de la complexification est liée à la diversification des sources de financement, tendance plus récente et croissante pour de nombreux OF du BTP.
Prise en compte des évolutions environnementales et sociétales		• Très bonne prise en compte des enjeux de transition écologique sur les métiers du BTP et donc sur la formation (prise en compte évaluée dans « adaptation aux enjeux métier ». • Prise en compte des évolutions environnementales et sociétales dans le fonctionnement des OF balbutiante, maturité sensiblement plus faible que la moyenne des OF : des actions environnementales sont mises en œuvre, mais peu d'OF ont des stratégies RSE structurées.

Les priorités stratégiques des OF du BTP à 2-3 ans
Vision d'ensemble

Quelles sont les priorités stratégiques à 2-3 ans en matière d'orientation et de développement de votre (vos) établissement(s) sur la formation dans les métiers du BTP ?

Nombre de répondants : 103




Intensification de la communication / prospection pour attirer plus de public en formation à destination des prescripteurs (France Travail, Missions locales, Conseillers d'orientation...)
26%
45%
27%
3%
Mise en place d'actions de réduction de l'impact environnemental de vos activités (i.e. achats responsables, rénovation énergétique de vos emprises...)
27%
37%
25%
11%
Formation de vos collaborateurs aux enjeux RSE
22%
42%
25%
11%
Développement de l'offre de formation initiale dans les métiers du BTP (dont ouverture de classes)
24%
35%
23%
19%
Structuration d'une politique RSE (dont labellisation)
19%
37%
30%
14%
Mise en œuvre d'actions de développement social à destination de vos collaborateurs (i.e. télétravail, flexibilité des horaires de travail, autres actions de QVCT...)
20%
36%
29%
15%
Diversification des publics en formation (éloignés de l'emploi / handicap...)
14%
40%
37%
10%
Utilisation de l'Intelligence Artificielle dans les fonctions supports
16%
31%
41%
12%
Fermeture de classes de formation initiale
20%
78%
Priorité majeure
Priorité forte
Priorité moyenne
Non prioritaire ou non concerné

Vision prospective de l'activité par les organismes

POUR LES ÉTABLISSEMENTS HISTORIQUES

Des inquiétudes face à l'avenir, des OF en recherche de consolidation et solidification du modèle économique dans un contexte financier tendu, à travers plusieurs leviers :

- **Réduction des coûts** tout en maintenant les effectifs
- **Recherche de financements complémentaires** pour pallier la diminution des ressources traditionnelles.
- **Diversification stratégique :** Élargissement de l'offre de formation (notamment en formation continue) et ciblage de nouveaux publics pour maintenir le niveau d'activité.

En parallèle les OF doivent continuer à investir (investissement humain et financier) et s'adapter pour apporter des réponses aux grands enjeux et pour conduire leur stratégie de diversification (qui nécessite un investissement commercial).

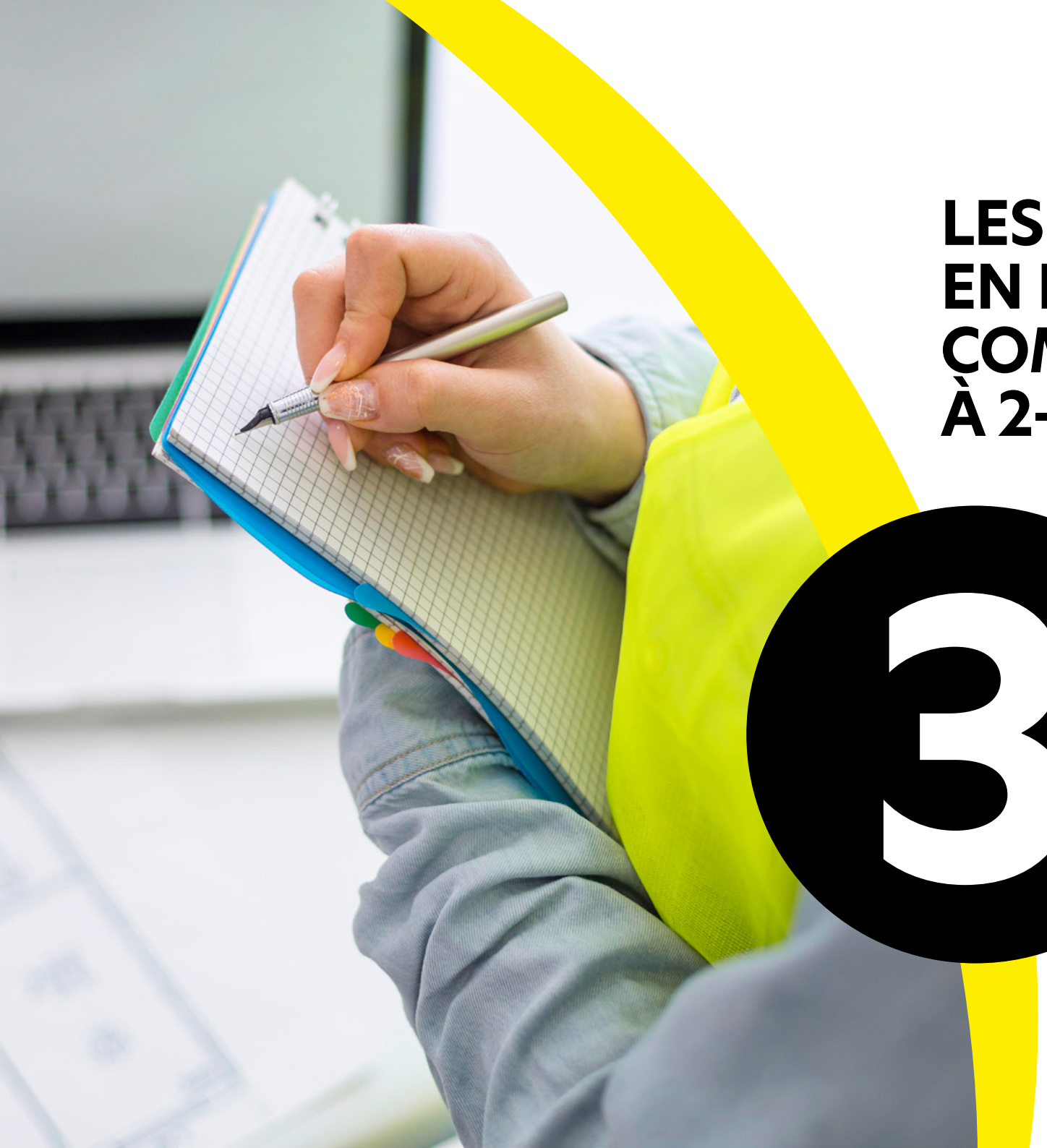
> « On projette des effectifs d'apprenants autour de - 5 % sur les deux prochaines années, avec une rentrée 2025 impactée et 2026 encore plus. Coté effectifs salariés, on va chercher à se stabiliser en allant chercher de nouveaux marchés. »

POUR LES STRUCTURES ÉMERGENTES

Quelques structures émergent avec des positionnements de niche, misant sur :

- Des thématiques porteuses liées aux évolutions sectorielles (transition écologique, numérique...).
- Des innovations pédagogiques répondant aux attentes des apprenants et des entreprises.

> « L'objectif est de réduire les coûts, mais sans toucher aux équipes pédagogiques. Les formateurs sont essentiels pour maintenir la qualité de l'enseignement, c'est une priorité. »



LES BESOINS EN EMPLOIS ET COMPÉTENCES À 2-3 ANS

3

Impact sur les principaux métiers

FORMATION

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT
Formateur technique	■■■■□	→
Formateur enseignement général	■■□□□	→

ACCOMPAGNEMENT

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT
Conseiller en parcours professionnel	■■□□□	→ ↗

ENCADREMENT PÉDAGOGIQUE

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT
Responsable formation	■■□□□	↗
Ingénieur / assistant pédagogique	■■□□□	→
Coordinateur / planificateur pédagogique	■■□□□	→ ↗

PRINCIPAUX FACTEURS IMPACTANT





« Notre coordinateur pédagogique essaye d'adapter les formations aux besoins des apprenants et des entreprises c'est un vrai casse-tête de faire les emplois du temps pour que tout le monde soit satisfait. »

« Même si le e-learning et le distanciel ont la côte, les jeunes ont besoin de voir et de toucher, le présentiel restent selon moi indispensable au regard de nos publics. »

ADMINISTRATION, ACCUEIL, FINANCE

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT
Chargé d'accueil	■■□□□	↘
Directeur général / d'établissement	■■■□□	→
Assistant administratif / de direction	■■■■□	↗
Responsable administratif et financier	■■□□□	→
Comptable / Assistant de facturation	■■□□□	→
Responsable des ressources humaines	■■■□□	→ ↗

INFORMATIQUE ET NUMÉRIQUE

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT
Directeur / Responsable des systèmes d'information et réseau	■■■□□	↗ →

QUALITÉ

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT
Référent QHSE	■■□□□	→

PRINCIPAUX FACTEURS IMPACTANT



« Avec l'automatisation croissante des tâches administratives, nos équipes doivent monter en compétence sur des outils numériques complexes. Aujourd'hui, un assistant administratif doit maîtriser les ERP et les plateformes de reporting aussi bien que ses tâches classiques. »

« Le recrutement me prenait de plus en plus de temps, j'ai été obligé de recruter un chargé de recrutement à mi-temps qui m'aide à rédiger les fiches de poste et à faire passer les entretiens. »

DÉVELOPPEMENT, COMMUNICATION ET RELATIONS EXTÉRIEURES

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT
Chargé de développement relations entreprises	■■□□□	↗
Chargé des relations publiques / partenariats	■■□□□	↗
Chargé de recrutement d'alternants / conseiller emploi - formation	■■□□□	↗
Chargé de communication / de marketing	■■■□□	↗

PRINCIPAUX FACTEURS IMPACTANT

« Nous avons désormais engagé un commercial et un responsable marketing à temps complet, car ces missions prennent davantage d'ampleur dans nos activités. »

« Pour répondre aux besoins de nos partenaires et particulièrement des entreprises, on souhaite également développer la formation continue. »



EXTERNAT, INTERNAT, CUISINE

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT
Cuisinier	■■□□□	→
Concierge	■□□□□	→ ↘
Infirmier	■■□□□	→
Surveillant / Responsable d'internat	■■■□□	→
CPE	■■■□□	→
Agent de sécurité	■■□□□	→ ↘

ENTRETIEN BÂTIMENT / ESPACES VERTS

MÉTIER	ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	BESOINS EN RECRUTEMENT
Responsable des services généraux	■■□□□	→ ↘
Agent d'entretien et de maintenance bâtiment et espaces verts		
Agent de propreté	■□□□□	→ ↘

PRINCIPAUX FACTEURS IMPACTANT





« Aujourd'hui 30 % des élèves accueillis présentent des troubles de l'attention, donc oui ça demande beaucoup d'adaptation et de personnalisation. »



Synthèse des évolutions des effectifs à 2-3 ans

Un réel risque de diminution de l'activité des OF malgré les stratégies de diversification engagées. De fait les prévisions mettent en lumière **une stabilité apparente (et souhaitée par les OF) des effectifs, mais avec un risque réel de diminution des effectifs.**

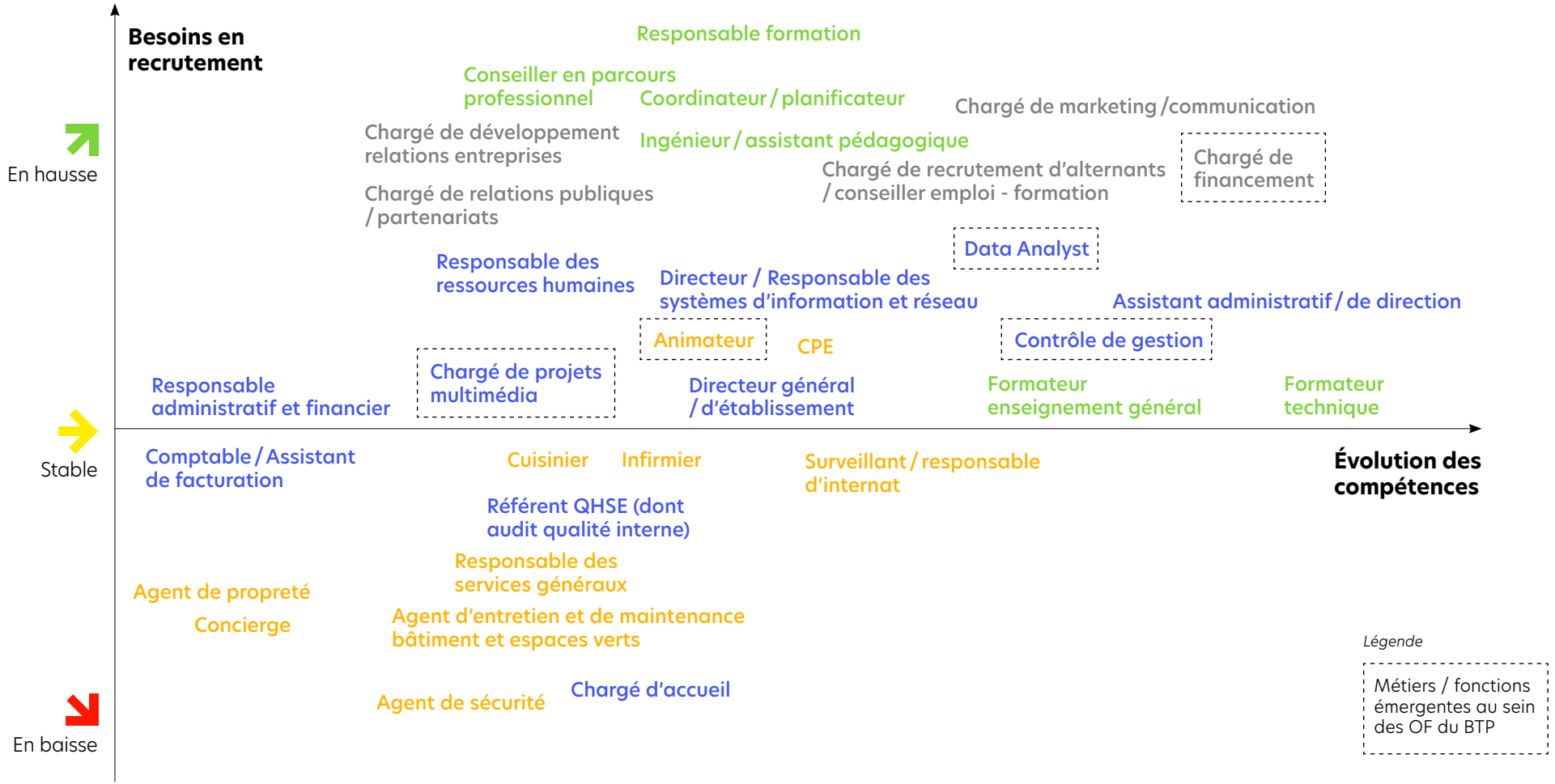
Selon les familles de métiers les évolutions pourront être légèrement différentes :

- **Une stabilité des effectifs dans les métiers « formation et accompagnement »**
- **Une tendance à la hausse des activités de développement, communication et relations extérieures**
- **Des effectifs qui pourraient légèrement diminuer pour les fonctions supports et les métiers de la vie courante, dans une stratégie d'optimisation**

Pour accompagner le développement de nouvelles tâches dans un contexte de stabilité des effectifs, les organismes de formation privilégient la mutualisation (notamment pour les OF en réseau) ou le fait d'attribuer une nouvelle activité à un salarié déjà présent dans l'entreprise.

Un réel risque de diminution de l'activité des OF malgré les stratégies de diversification engagées

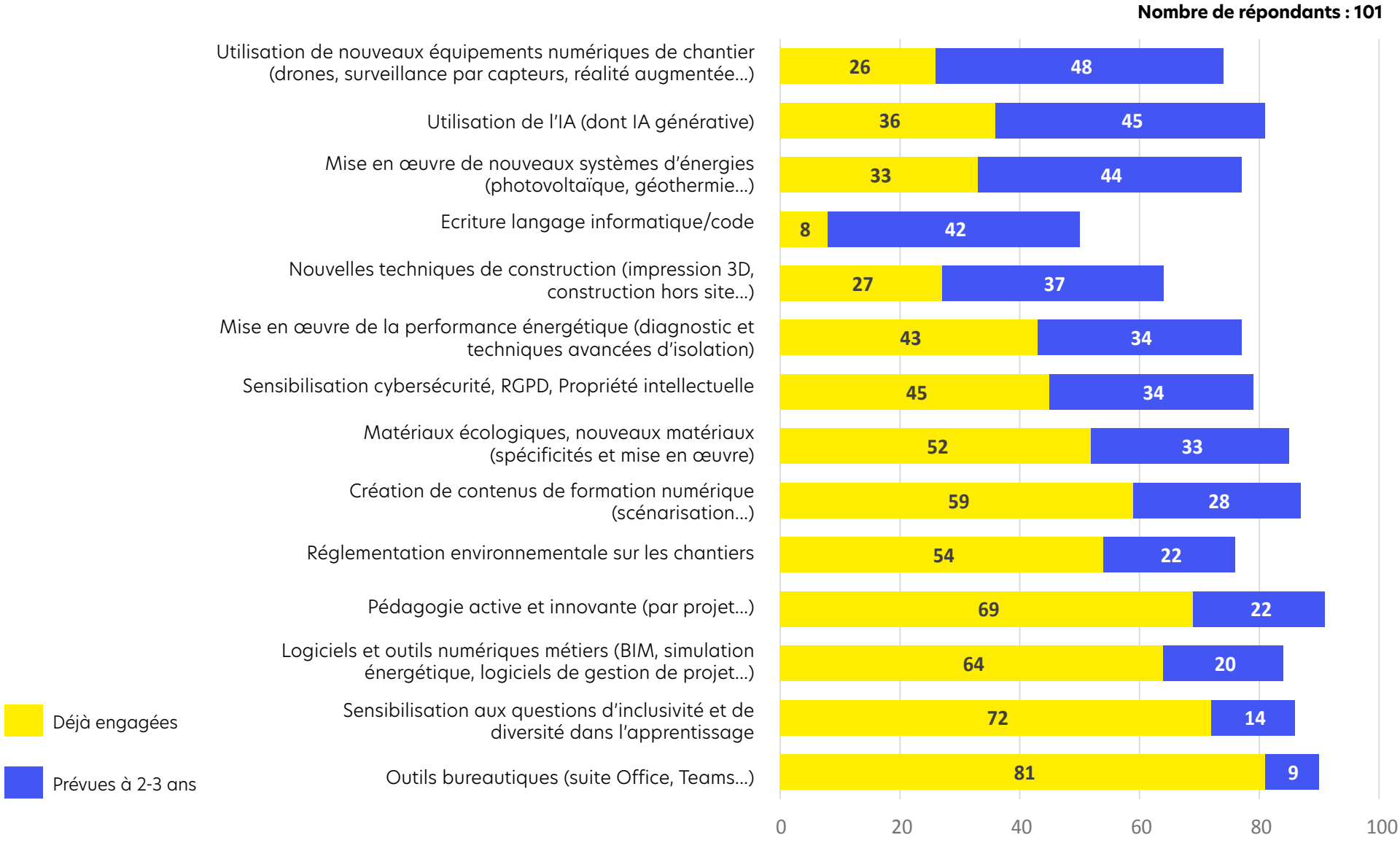
Synthèse de l'évolution des métiers



Métiers / fonctions transverses en croissance qui peuvent faire l'objet d'un poste dédié selon la taille et l'organisation des OF :

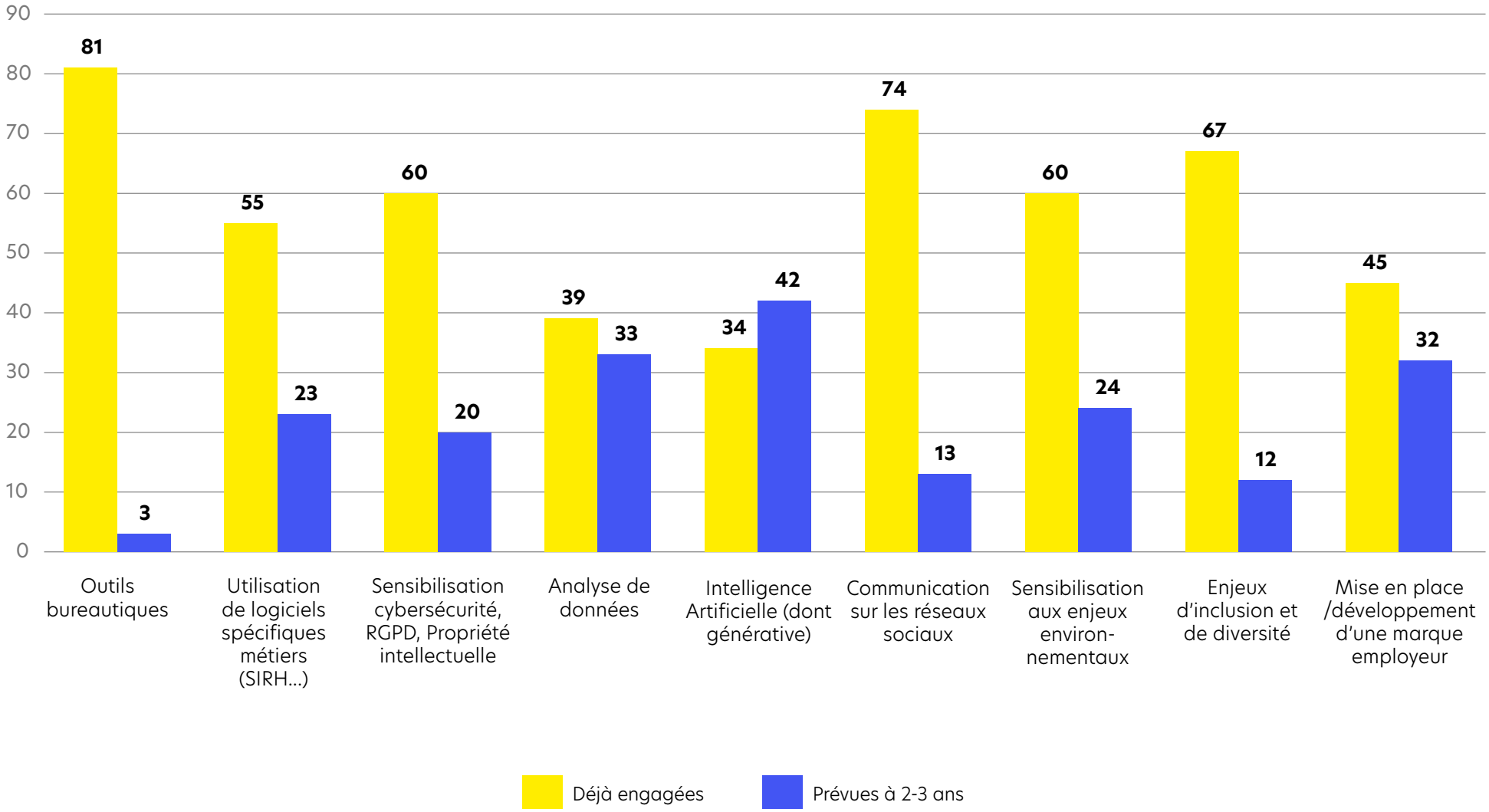
Référent social • Référent numérique • DPO • Référent handicap

Thématiques de formation engagées ou prévues à 2-3 ans pour les formateurs – vision d'ensemble



Thématiques de formation engagées ou prévues à 2-3 ans pour les fonctions support – vision d'ensemble

Nombre de répondants : 100





PARCOURS PROFESSIONNELS ET PROXIMITÉS-MÉTIERS

4

Approche adoptée pour les 5 métiers ciblés

POUR CHAQUE MÉTIER :

- Rappel de la mission principale, des compétences (issues de la cartographie des compétences des OF du BTP) et des enjeux prospectifs du métier
- Identification des proximités métiers (parcours ascendants, horizontaux, transversaux, en interne en à l'externe)
- Analyse critique des parcours envisagés
- Synthèse des parcours possibles et des viviers à développer

ANALYSE DES MOBILITÉS CONDUITES À PARTIR :

- Des entretiens réalisés auprès des responsables d'établissements et responsables RH
- De l'analyse des proximités métiers (outil Textkernel)
- De l'analyse des offres d'emploi (outil Textkernel)
- De l'animation de 2 *focus groups* sur les métiers ingénieur pédagogique et chargé de développement (relation entreprises /alternants /partenariats)

RAPPEL DES 5 MÉTIERS CIBLÉS

Formateur technique

-

Ingénieur pédagogique

-

Assistant administratif /de direction

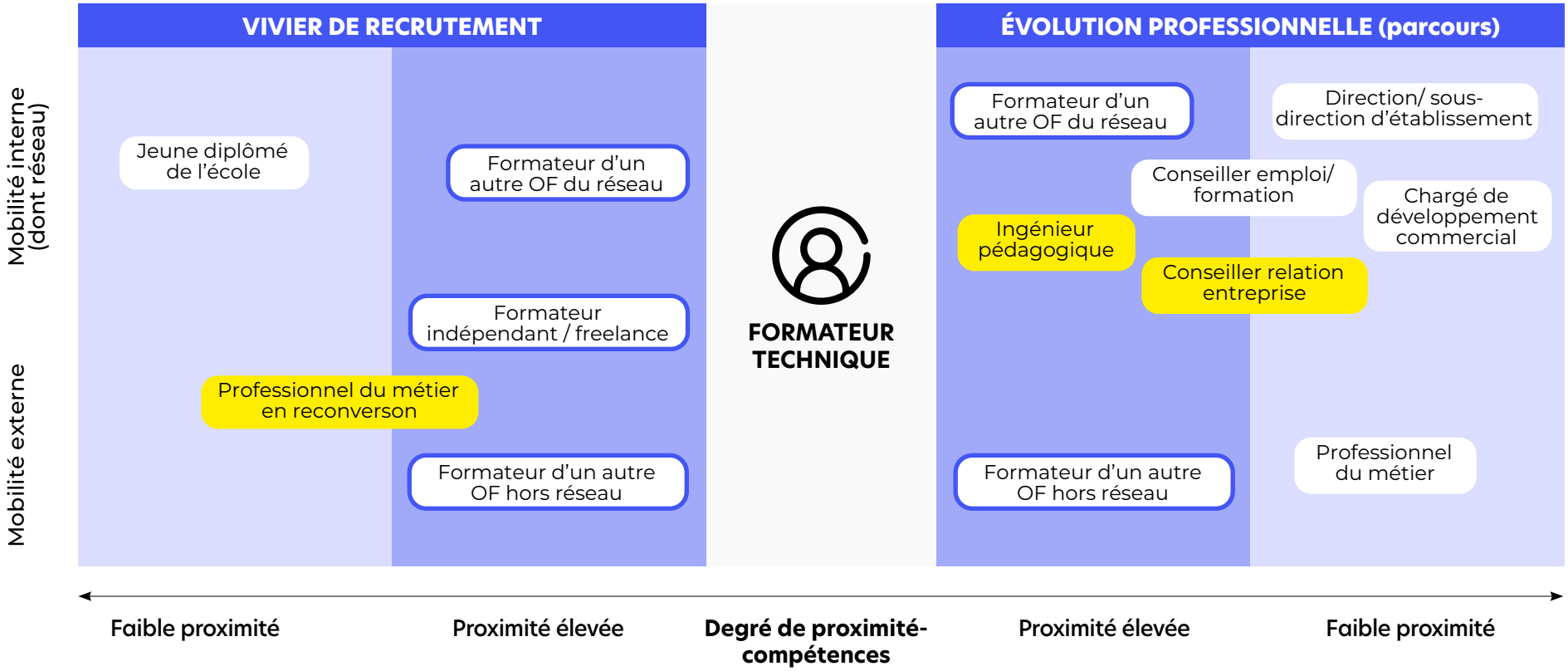
Responsable des ressources humaines

-

Chargé de développement (relation entreprises/ alternants/partenariats)



Proximités-métiers : vision générale
Formateur technique

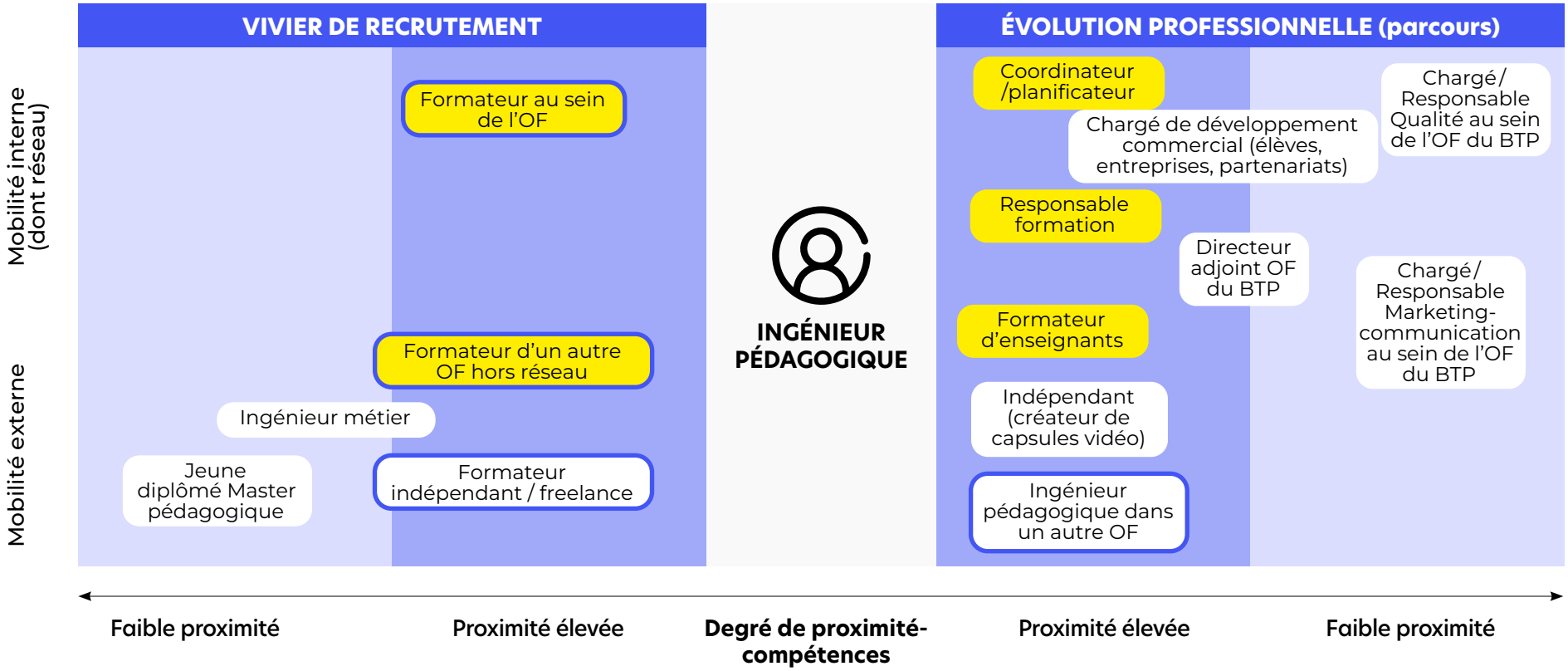


Légende

Mobilités les plus mobilisées

Mobilités horizontales → Nécessitent des compétences similaires au métier cibles et ne seront donc pas aussi détaillées dans la suite du document

Proximités-métiers : vision générale
Ingénieur pédagogique



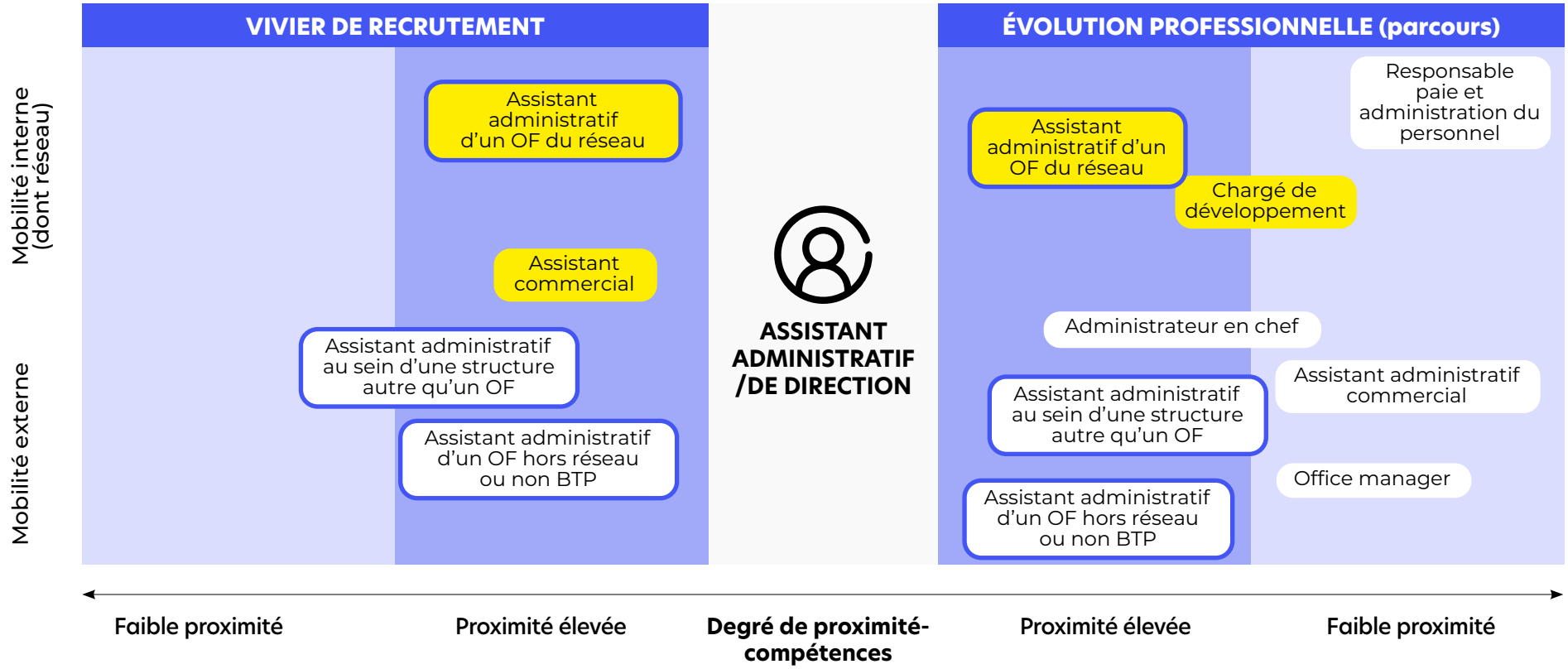
Légende

Mobilités les plus mobilisées

Mobilités horizontales → Nécessitent des compétences similaires au métier cibles et ne seront donc pas aussi détaillées dans la suite du document

Proximités-métiers : vision générale

Assistant administratif/de direction



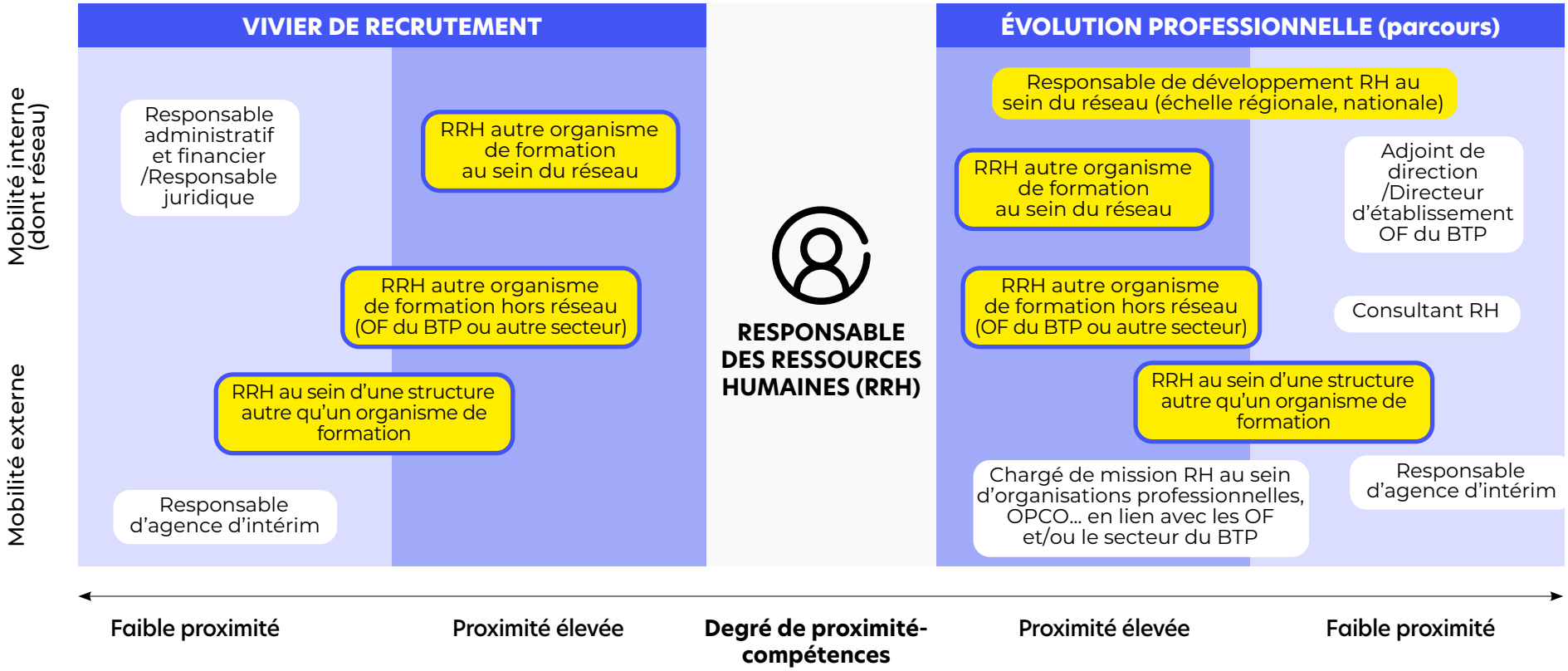
Légende

Mobilités les plus mobilisées

Mobilités horizontales → Nécessitent des compétences similaires au métier cibles et ne seront donc pas aussi détaillées dans la suite du document

Proximités-métiers : vision générale

Responsable des ressources humaines



Légende

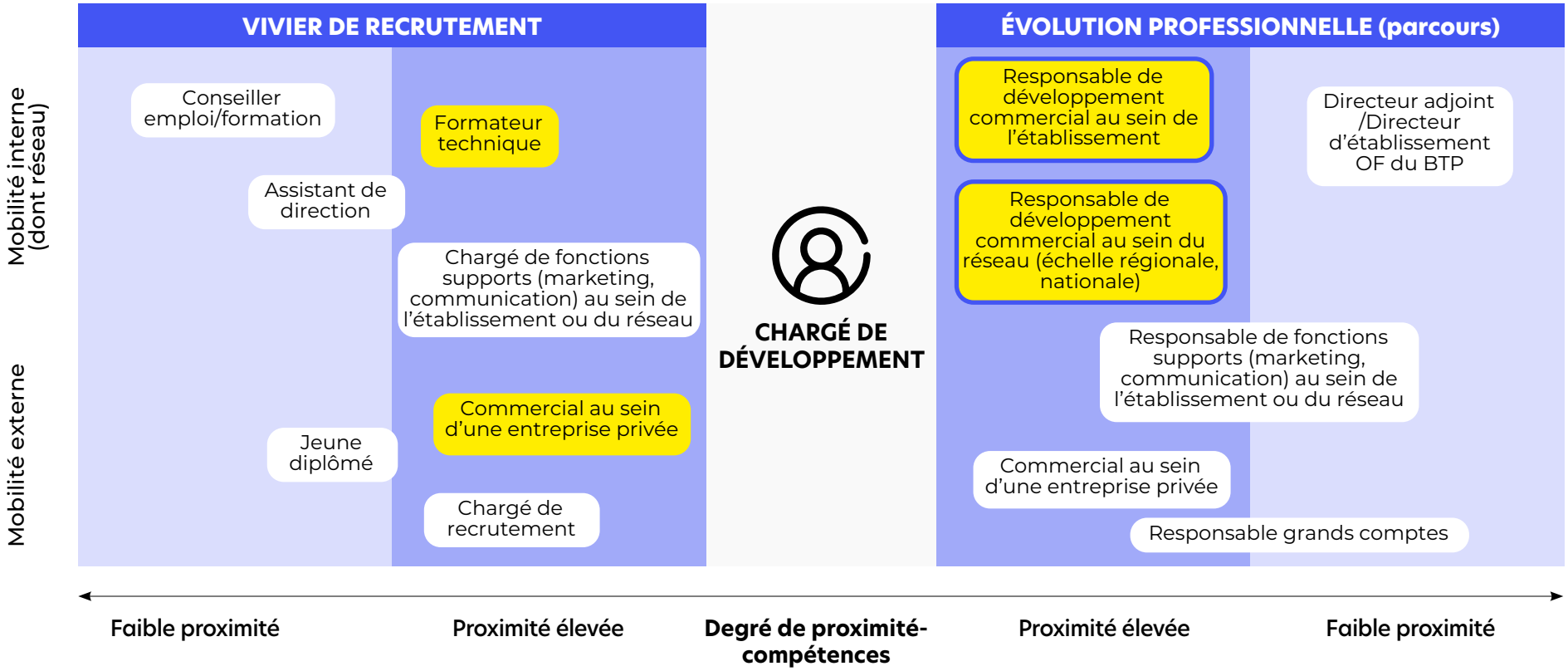
Mobilités les plus mobilisées

Mobilités horizontales → Nécessitent des compétences similaires au métier cibles et ne seront donc pas aussi détaillées dans la suite du document

Proximités-métiers : vision générale

Chargé de développement

(relation entreprises/alternants/partenariats)



Légende

Mobilités les plus mobilisées

Mobilités horizontales → Nécessitent des compétences similaires au métier cibles et ne seront donc pas aussi détaillées dans la suite du document

Synthèse des parcours professionnels dans les OF du BTP

La construction de parcours professionnels dans un contexte en mutation, un exercice difficile pour les organismes de formation

Les OF du BTP, à l'image du secteur du BTP, ont **toujours pratiqué l'évolution professionnelle** (selon les compétences et appétences de chacun). Parmi les responsables d'OF interrogés, plusieurs sont ainsi d'anciens formateurs qui ont progressé dans l'établissement/le réseau.

Plusieurs facteurs grippent toutefois ces évolutions « naturelles » :

- Une évolution des attentes des salariés et le constat d'un turn over qui s'accroit (de fait des salariés qui partent des OF du BTP, une moindre fidélisation des salariés) ;
- Un changement majeur dans la culture et les pratiques des OF avec la nécessité de démarches commerciales plus proactives (vs une culture de la transmission de compétences et de l'accompagnement), les tâches administratives et de reporting importantes… les compétences attendues pour certains métiers, en particulier dans les fonctions supports ont fortement évolué et s'éloignent de celles des équipes en place, rendant ces mobilités plus difficiles. De plus l'intégration de profils externes est également l'occasion d'intégrer de nouvelles pratiques au sein de l'OF.

Les difficultés de mise en œuvre des parcours au sein des OF dépendent du type de parcours :

- **Parcours ascendant :** des évolutions « naturelles » qui se pratiquent régulièrement (passer de « chargé de » à « responsable de ») ; ces parcours peuvent nécessiter des notions de management à conforter (d'autant plus importantes dans un contexte de management du changement). Des parcours parfois freinés quand cela nécessite une mobilité géographique (prise d'un poste avec plus de responsabilité au sein du réseau…)
- **Parcours transverse :** besoin d'une montée en compétences plus importante et de mesurer les appétences des salariés pour anticiper les mobilités. L'analyse des 5 métiers met en lumière l'existence de passerelles « théoriques » entre les métiers. Leur mise en œuvre concrète nécessite une stratégie et des outils RH adaptés (identification des compétences et appétences, construction de parcours pour des « talents »…)
- **Parcours horizontal :** la réponse aux enjeux prospectifs des OF dans un contexte budgétaire contraint les amènent souvent à intégrer de nouvelles activités dans les métiers existants (« référent numérique », « référent handicap »…). Ces nouvelles activités constituent une opportunité pour faire évoluer les salariés en fonction de leur appétence sans changer fondamentalement de métiers. Cela nécessite toutefois de leur libérer du temps pour le réaliser et de les former sur ces nouvelles activités.

Selon les tailles d'établissements, des parcours plus ou moins fournis, les réseaux étant plus à même de proposer des parcours ascendants notamment

Les pistes pour favoriser les parcours professionnels au sein des OF du BTP

2 PISTES PRÉALABLES

1

Favoriser la fidélisation des salariés, le frein majeur au parcours étant le départ des salariés, avec plusieurs leviers :

- Former les équipes de direction voire les managers à **la conduite du changement et à l'engagement des équipes :** une partie du turnover est liée aux changements qui ont cours actuellement dans les OF
- Former les formateurs et les salariés en contact avec les jeunes sur les **besoins et attentes des nouvelles générations ;** plusieurs responsables d'OF nous ont fait part de la lassitude de certains salariés face à l'évolution des profils de jeunes. Une meilleure appréhension de leurs attentes et de la manière de les aborder pourrait leur fournir « les armes » nécessaires.
- Favoriser la mise en œuvre de stratégie de **Qualité et Condition de Vie au Travail** au sein des OF : plusieurs ont déjà avancé sur le sujet. Proposer une formation ou une veille pour les RH sur ces sujets permettrait une montée en compétence et l'identification de nouvelles pratiques.

2

Faire monter en compétences les équipes RH sur le développement RH et la GPEC :

- **Analyse des compétences :** Capacité à évaluer les compétences actuelles des employés et à identifier les écarts par rapport aux besoins futurs de l'organisation.
- **Connaissance des outils d'évaluation :** Maîtrise des outils et méthodes d'évaluation des compétences, tels que les entretiens, les tests psychométriques, les évaluations à 360 degrés, etc.
- **Gestion des talents :** Capacité à élaborer des plans de développement personnalisés pour les employés, en alignant leurs aspirations avec les besoins de l'entreprise.

Des parcours de formation adaptés pour faciliter l'intégration de nouvelles activités pour les salariés en poste

Plusieurs thématiques nécessitent une montée en compétences et reviennent régulièrement :

- Pour les métiers de la famille « formation et accompagnement » : utilisation du numérique comme outil pédagogique ; transition écologique ; inclusion (handicap, mixité…)…
- Pour les métiers supports : inclusion (handicap, mixité…), référent numérique (pour le projet d'établissement), référent RSE.

Un besoin de montée en compétences en **gestion de projet** pour mener à bien ces projets transverses.

Les pistes pour accroître le vivier de recrutement

Face aux difficultés de recrutement, les OF ont élargi leur vivier de recrutement. Plusieurs pistes pourraient leur permettre d'accroître plus encore ce vivier :

- **Proposer des aides à la mobilité géographique** pour faciliter l'implantation de nouveaux salariés au sein de l'établissement (notamment pendant la période d'essai ou en mobilité au sein du réseau) : constitution d'un guide des aides ou bonnes pratiques, notamment sur la question du logement, emploi du conjoint...
- **Développer des partenariats avec quelques établissements proposant des formations de développement commercial BTP en alternance** (par exemple : BTS bâtiment, BTS management commercial opérationnel...). L'objectif est d'attirer des alternants et des jeunes diplômés dans les OF du BTP (partenariats qui pourraient être faits avec d'autres formations mais le développement commercial étant un enjeu important et nécessitant une bonne appréhension de l'univers des OF, il apparait prioritaire). Plusieurs actions peuvent être envisagées :
    - Conférences, ateliers, formation : Faire participer des représentants du secteur à des conférences, voire des formations
    - Salons de l'Emploi : Participer à des salons de l'emploi et des forums de recrutement organisés par les établissements ciblés pour rencontrer directement les jeunes diplômés
    - Modules de Formation : Proposer un module de formation « vente de formation » complémentaire pour les étudiants et les jeunes diplômés afin de les aider à acquérir les compétences spécifiques au secteur
- **Renforcer les liens avec les acteurs accompagnant les reconversions** pour inciter les salariés du BTP à devenir formateur (Conseiller en Évolution Professionnelle, APAS...)

horizon compétences

L'OBSERVATOIRE DES OF DU BTP

Publications et résultats à retrouver sur
ccca-btp.fr/horizon-competences

CCCA BTP

ccca-btp.fr

@3cabtp