

## Vision prospective partagée des emplois et des compétences (VPPEC)

Séminaire de lancement de l'expérimentation  
Filière Valorisation industrielle des déchets

Mardi 26 septembre 2017 de 9 h 30 à 16 h

Salle Pierre Guillaumat, France Stratégie  
18 rue de Martignac, 75007 Paris

### Participants

Sandrine Aboubadra-Pauly (France Stratégie), Kathleen Agbo (DGEFP), Jean-Claude Andreini (COSEI), Geneviève Bondet (FNADE), Benoît Bourges (CGDD), Damien Brochier (Céreq), Peggy Charlet (CGDD), José Clarysse (CFE-CGC), Guillaume Creze (ADEME), Adrian Deboutière (Institut d'économie circulaire), Marième Diagne (France Stratégie), Félicie Drouilleau (Céreq), Patrick Kornberg (FEDEREC), Frédéric Lainé (Pôle emploi), Françoise Lannezval (Suez Learning Center), Sandrine Léger (CFA Métiers de l'environnement MPS Formation), Marylise Léon (Conseil national de l'industrie), Georges Louis (CFE-CGC), Isabelle Loupot (Citeo), François Moreux (CFE-CGC), Alix de Saint-Aulaire (Fédération Envie), Laetitia Stephen (CNI), Nathalie Tessier (CGDD), Nathalie Deville (DGEFP), Hélène Van Waes (FEDEREC), Gisèle Anki-Zuccarello (DGE).

**Compte rendu :** Le séminaire de lancement du projet d'expérimentation destiné à élaborer une « Vision prospective partagée des emplois et des compétences » pour la filière Valorisation industrielle des déchets s'est tenu le 26 septembre 2017 à France Stratégie. Ce séminaire visait à présenter les objectifs du projet d'expérimentation, la démarche proposée, à recueillir les attentes des acteurs de l'emploi et de la formation, et présenter un premier cadrage du périmètre de l'expérimentation et de la relation emploi/formation dans la filière, pour les soumettre à la discussion.

La journée s'est articulée en plusieurs temps : l'introduction de **Marylise Léon, Jean-Claude Andreini** et **Patrick Kornberg**, qui ont présenté la genèse du projet et ses enjeux et objectifs, le périmètre de la filière « valorisation industrielle des déchets » et ses grandes données macroéconomiques. S'en est suivie une session de présentation du déroulé du groupe de travail et de recueil des attentes des acteurs de l'emploi de la formation professionnelle et de l'orientation vis-à-vis de cette expérimentation. Le séminaire s'est conclu par un tour d'horizon des travaux sur la relation emploi-formation dans la formation, présentation effectuée par des représentants de la Federec et de la Fnade, **Hélène Van Waes** et **Geneviève Bondet**.

## Synthèse des échanges

Le Conseil National de l'Industrie (CNI) est une structure d'expertise et de consultation qui travaille sur les enjeux liés aux politiques de l'industrie, dans un dialogue avec les représentants du gouvernement. Le CNI a souhaité se saisir des questions liées à l'emploi et aux compétences à travers un avis publié en 2015 – avis qui préconisait la mise en place d'expérimentations de Visions prospectives partagées des emplois et des compétences (VPPEC). Une première expérimentation a été menée autour de la filière du numérique ; elle a représenté un important processus de co-construction entre acteurs. Une démarche similaire a également été conduite dans la filière Automobile.

Dans la continuité de ces travaux, la filière Valorisation industrielle des déchets (VID) a souhaité s'engager dans la démarche VPPEC.

Par ailleurs, une démarche intitulée « Parcours d'accompagnement à la transformation des filières industrielles » est en cours dans quatre autres filières industrielles, à partir d'une coordination interministérielle :

- la filière aéronautique ;
- la filière des industries de la santé ;
- la filière « Eau » des éco-industries ;
- la filière Chimie et matériaux.

L'objectif de cette démarche est :

- d'identifier les technologies clés de la nouvelle révolution industrielle pour accroître la compétitivité des entreprises et d'évaluer les freins et les leviers pour l'intégration de ces technologies dans les processus industriels ;
- d'évaluer l'impact de ces technologies sur les métiers ainsi que sur les compétences et les qualifications des actifs d'aujourd'hui et de demain ;
- De construire une Vision prospective et partagée des emplois et des compétences (VPPEC) ;
- d'adapter l'ingénierie de formation initiale et continue, notamment pour en faciliter l'accès aux TPE/PME.

Afin d'alimenter ces parcours d'accompagnement, France Stratégie et le Céreq sont également chargés de capitaliser les méthodologies expérimentées dans le cadre de ces premières VPPEC (Numérique, VID, Automobile).

### La filière Valorisation industrielle des déchets : périmètre et données d'emplois

La filière Valorisation industrielle des déchets (VID) est inscrite dans le Comité stratégique de la filière Éco-industrie (COSEI) du Conseil national de l'industrie. Ce COSEI a précédé la création du CNI et se voulait la transcription industrielle du Grenelle de l'environnement. Il a été par la suite intégré au CNI et s'est organisé en quatre groupes de travail qui correspondent à quatre filières spécialisées :

- Eau ;
- **Déchets** ;
- Énergies renouvelables ;
- Efficacité énergétique.

Au sein de cette organisation, la filière Valorisation industrielle des déchets regroupe les acteurs positionnés sur les activités de collecte, d'exploitation des sites de tri et de traitement, de déchets de l'industrie, de préparation et de transformation des matières premières, de recyclage ou de matières valorisées, ainsi que les fédérations professionnelles (Fnade, UIR, Fedem, Federec, Upds, etc.), des universitaires, des pôle de compétitivité, etc. Des groupes de travail sur les déchets et leur valorisation sont régulièrement mis en place, dont le dernier qui traite des matières difficilement revalorisables.

La filière représente la première des éco-activités avec 126 000 emplois, malgré le retournement de tendance vers les énergies renouvelables. La Federec et la Fnade comptabilisent à elles deux plus de 2 300 entreprises et 80 000 emplois dans le cadre de l'activité de valorisation et de tri majoritairement occupés par des hommes ouvriers de plus de 40 ans.

Cette VPPEC VID s'inscrit donc naturellement dans les activités du GT transverse Emploi-Formation du CSF Éco-Industries (ex-COSEI).

### **Le déroulé des travaux du groupe de travail**

France Stratégie, avec l'appui du Céreq, est en charge de **l'organisation des séances du groupe de travail**. Cette organisation comprend trois activités principales :

- préparation des séances : élaboration de l'ordre du jour, diffusion de documents, gestion des invitations, rédaction de mises de jeu, etc. ;
- animation des séances ;
- restitution du contenu des séances : réalisation d'un compte-rendu.

Les équipes des deux institutions assureront la mission de **rapporteur des travaux du groupe de travail**. Cela implique la réalisation d'un document de synthèse des travaux du groupe, comprenant à la fois :

- les éléments constitutifs d'une Vision prospective partagée des emplois et des compétences ;
- des apports méthodologiques pour tirer les enseignements de l'expérimentation.

Cette synthèse sera proposée pour discussion et validation lors de la dernière séance du groupe de travail. Les rapporteurs des travaux solliciteront également les membres du groupe de travail, sur la base du volontariat, afin d'apporter une contribution écrite au rapport de synthèse. Cette contribution peut éventuellement se faire par le biais de questionnaires remis aux membres à l'issue de chaque séance de travail.

Proposition de déroulé des travaux du GT Valorisation industrielle des déchets

	<b>Enjeux que l'on souhaite éclairer</b>	<b>Questions à traiter</b>
1	<b>Organisation des acteurs de la filière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment sont organisés et structurés les secteurs de la filière ?</li> <li>- Quels sont les enjeux prioritaires des partenaires sociaux ?</li> </ul>
2	<b>Périmètre activités et métiers</b>	<p>Croisement des sources et des nomenclatures publiques/branches</p> <p>Quels métiers de la filière ?</p>
3	<b>Stratégie des entreprises de la filière et évolutions technologiques qui impactent les emplois et les métiers de la filière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles sont les forces et faiblesses (internes à la filière) / opportunités et menaces (exogènes) (SWOT) de la filière recyclage valorisation française sur le plan économique ? À quel horizon ?</li> <li>- Quelles sont les forces et faiblesses (internes à la filière)/les opportunités et menaces (exogènes) de la filière sur le plan technologique ? A quel horizon ?</li> <li>- Quels impacts sur les emplois et les compétences ?</li> </ul>
4	<b>Quels sont les besoins des entreprises à court/moyen terme ? Par métiers et niveaux de qualification ? Quelles besoins en compétences ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dynamique de transformation des métiers existants et nouveaux métiers (dont éléments quantitatifs rétrospectifs et prospectifs) – à court terme/à moyen terme</li> <li>- Quelle évolution souhaitable des compétences ? (techniques/pointues – transversales de type gestion d'équipe, capacité d'adaptation, etc.) à court terme, à moyen terme</li> <li>- Quelle évolution par catégories socioprofessionnelles (Cadres/Ingénieurs, Techniciens/Professions intermédiaires, Ouvriers/Employés) – à court terme, à moyen terme ?</li> </ul>
5	<b>Modes de professionnalisation et conséquences sur l'alimentation des métiers de la filière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impact de l'importance des entreprises du secteur de l'ESS dans la filière sur les modalités de professionnalisation</li> <li>- Professionnalisation par la formation initiale (recrutement des débutants), et innovations dans l'offre de formation initiale</li> <li>- Professionnalisation par la formation continue et innovation dans l'offre de formation continue</li> <li>- Autres modalités de professionnalisation (préparation opérationnelle à l'emploi, passerelles métiers et mobilité interne, etc.)</li> </ul>
6	<b>Quelles sont les grandes adaptations à opérer et sur qui reposent-elles ?</b>	
	<b>Séminaire de clôture</b>	<b>Partage des résultats</b>

**Les attentes des acteurs de l'emploi, de la formation professionnelle et de l'orientation pour une VPPEC**

<p><b>Conseil national de l'industrie (CNI)</b></p>	<p>Le CNI souhaite utiliser les VPPEC dans les parcours d'accompagnement ministériel des prochaines filières.</p>
<p><b>Ministère de la Transition écologique et solidaire/CGDD</b></p>	<p>La tendance qui se dessine est celle d'une nouvelle place pour les métiers et entreprises liés aux déchets dans le système de production et l'essor de l'économie circulaire. Le CGDD souhaiterait comprendre l'impact de ces évolutions sur les emplois et les métiers de valorisation des déchets et leurs conséquences en termes de besoin de formation.</p>
<p><b>Ministère du Travail/DGEFP</b></p>	<p>La DGEFP porte un grand intérêt à ces démarches prospectives conçues avec les partenaires sociaux et qui permettent d'identifier les stratégies des entreprises et d'en déterminer les impacts en termes d'emplois et de compétences. Par ailleurs, suivre les travaux sur cette filière leur permettrait d'obtenir des informations sur une filière qu'ils connaissent peu. Les résultats de cette expérimentation gagneraient à être diffusés auprès des services déconcentrés de l'État (DIRECCTE). Le livrable sur la méthodologie est tout aussi important car il leur donnera la possibilité de mobiliser les territoires sur cette méthodologie.</p>
<p><b>Ministère de l'Économie/DGE</b></p>	<p>La DGE accompagne les entreprises dans le cadre des filières et s'intéresse aux travaux de la VPPEC. Celle-ci permet d'anticiper l'évolution des métiers et des compétences : les métiers de demain, en tension et qui disparaissent. Ces informations sont nécessaires pour adapter l'offre de formation aux besoins des entreprises.</p>
<p><b>SDES (CGDD)</b></p>	<p>Possibilité de recourir aux services statistiques du ministère de l'écologie pour suivre les grands indicateurs sur l'emploi et les métiers dans ce domaine. Le SDES a une vision d'ensemble de l'économie verte, issue de sources différentes. Il existe deux approches : une approche par métier et une approche par secteur/domaine/branche. Le service peut également fournir des données sur les grands indicateurs physiques de l'environnement, comme le tonnage des déchets. Le service a par ailleurs rédigé une publication dédiée aux 10 indicateurs de suivi de l'économie circulaire en mars 2017.</p>
<p><b>FEDEREC</b></p>	<p>La branche a permis la construction de certificats de qualification professionnelle (CQP), de dispositifs CléA. FEDEREC insiste sur l'importance de la valorisation des métiers de la filière qui restent peu attractifs. Ces travaux doivent servir d'impulsion pour une construction très pragmatique d'outils. Aussi, il est nécessaire de porter une attention particulière aux travaux menés en région, travaux qui déploient des feuilles de route régionales. Il faut communiquer très vite ces éléments au groupe de travail. Par ailleurs, les travaux doivent être diffusés en région.</p>

<p><b>FNADE</b></p>	<p>Les évolutions réglementaires impactent beaucoup les métiers de la filière d'où la nécessité d'une dimension prospective et dynamique qui permette de mettre à jour les connaissances sur ces métiers.</p> <p>Il y a également un enjeu de communication et de promotion des métiers du déchet, surtout dans les établissements scolaires.</p> <p>L'expérimentation de la VPPEC VID est lancée au bon moment : une réflexion est en cours sur des CQP, sur la modernisation des centres de tri, parcours des salariés en phase de reconversion. Il importera d'inviter également OPCALIA.</p>
<p><b>CFE-CGC</b></p>	<p>Il faudra mettre en œuvre une approche top-down avec les stratégies des entreprises tout en menant une réflexion sur la gestion des transitions professionnelles et les enjeux d'adaptation des individus.</p> <p>Il y a un besoin d'indicateurs pour mesurer l'action sur ces sujets. La CFE-CGC porte un intérêt pour les nouveaux métiers et les métiers en tension. Il faudra élargir le périmètre aux déchets industriels, et dans la mesure du possible, se baser sur les schémas régionaux SRDEII.</p>
<p><b>ADEME</b></p>	<p>L'ADEME a travaillé sur les enjeux emploi-formation liés aux énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique mais peu sur ces enjeux dans l'économie circulaire et la gestion des déchets.</p>
<p><b>Pôle emploi</b></p>	<p>Intérêt de la problématique VID pour le ROME (Répertoire opérationnel des métiers et des emplois de Pôle emploi) : comment sont associées ces compétences dans le ROME ?</p> <p>Un autre enjeu important est celui de la Préparation opérationnelle à l'emploi (POE) pour la professionnalisation des demandeurs d'emploi.</p>
<p><b>Citeo</b></p>	<p>Éco-organisme issu de la fusion d'Éco-Emballages et d'ÉcoFolio. Agréé pour 5 ans dans le but de faire progresser le recyclage en France sur les emballages ménagers et le papier, Citeo s'intéresse à l'évolution des métiers. Un plan de modernisation et de transformation de la collecte et du tri ne peut être mis en œuvre sans une évolution des métiers ; de plus les modèles économiques de l'économie circulaire sont en train d'évoluer et seront probablement créateurs d'emploi. D'où l'intérêt de la société pour les études prospectives sur les métiers liés aux déchets.</p>

<p><b>Groupe Suez</b></p>	<p>La problématique principale de ces métiers est qu'ils sont peu ou pas valorisés. Ce sont des métiers par défaut (celui de trieur) et non pas par choix.</p> <p>Les métiers du stockage tendent à disparaître : comment reconverter les salariés ? Des démarches de communication doivent être promues afin de rendre ces métiers plus visibles.</p> <p>La moyenne d'âge des salariés est de 45 ans : il y a un fort enjeu de transmission dans des métiers qui s'apprennent en situation de travail. C'est une expérience très spécifique et qu'on ne sait comment transmettre. Il y a donc un enjeu de gestion des âges et du vieillissement.</p> <p>Attention à ne pas oublier la Fédération FEDENE dans les acteurs : les métiers de l'incinération sont en effet en plein changement.</p>
<p><b>Fédération Envie</b></p>	<p>La fédération couvre le secteur de la collecte, la valorisation des déchets D3E (Déchets d'équipement électriques et électroniques), et les activités du réemploi.</p> <p>Pour la fédération, il est important d'avoir une vision large des problématiques afin de travailler sur des parcours adaptés pour bien qualifier le personnel, de créer des passerelles emploi, et de poursuivre le développement sur des secteurs d'activité porteurs d'emploi. Il importe également de valoriser les activités du réemploi et de l'économie circulaire.</p>
<p><b>Institut d'économie circulaire</b></p>	<p>L'IEC travaille sur l'ensemble du cycle de vie des déchets mais porte un certain intérêt aux questions de recyclabilité des déchets qui deviennent des leviers dans l'économie circulaire, et aux aspects territoriaux.</p> <p>Intérêt pour les questions d'emploi, de référentiels d'emploi.</p>
<p><b>CFA</b></p>	<p>Intérêt pour une plus grande lisibilité des métiers concernés, en particulier pour des raisons d'attractivité. Les jeunes ne sont pas attirés par les métiers de la VID, alors qu'il existe de réelles opportunités.</p>

<b>Discussion finale</b>	<p>Il est important d'intégrer les territoires dans cette démarche car elle touche à des métiers de décentralisation. Le résultat de l'analyse ne sera valide que si les acteurs territoriaux se l'approprient. Ce travail d'intégration permettrait également l'identification des problématiques spécifiques à certaines régions et apporterait donc un éclairage approfondi sur les plans de formations de ces régions en fonction de leurs spécificités.</p> <p>Il serait notamment pertinent de s'intéresser à l'organisation des régions dans lesquelles les fédérations de la filière ne sont pas implantées.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Focus sur certaines régions</li><li>Carte régionale des formations dans le domaine</li></ul> <p>Les DIRECCTE et les DREAL peuvent être auditionnées. Il faut construire un plan d'action qui soit aussi territorial. Dans chaque région il existe un schéma régional gérant les déchets, certaines régions sont actives et d'autres un peu moins. La région Haut de France est très intéressante à cet égard. Il faudra réfléchir à la forme d'un livrable qui soit le plus appropriable pour décliner l'articulation national/régional.</p>
--------------------------	---

## La relation emploi/formation : tour d'horizon des travaux existants

Les échanges ont souligné l'importance des certificats de qualification professionnelle (CQP) pour la filière, ainsi que des différentes formes de certifications (sur les usages fondamentaux du numérique par exemple). Les CQPI Interbranche sont particulièrement notables en ce qu'ils permettent la mobilité. Ces certifications de branches sont très valorisantes pour les salariés et peuvent être utilisées dans le cadre de transitions professionnelles. Elles peuvent également être utiles lors des recrutements ou comme outil de valorisation d'une entreprise (« entreprise qualifiante »).

Les évolutions des métiers sont également importantes : la collecte des déchets industriels renverra bientôt vers une plus grande responsabilité du producteur en termes de sélection des déchets. Les opérateurs de tri apprennent le *lean management*, c'est-à-dire à repérer les déchets les plus valorisables.

La première séance du groupe de travail s'est tenue le **jeudi 9 novembre 2017** dans les locaux de France Stratégie.