

**Synthèse des travaux du séminaire du Campus des Métiers et des
Qualifications Alimentation, goût, tourisme
Sessions des 9 et 11 décembre 2020**

Creativ'
17, avenue Champollion
21000 DIJON

Tel : 03 80 28 03 20
Mail : contact@creativ21.fr

retrouvez nous sur :
creativ21.fr

creativ'



REGION
BOURGOGNE
FRANCHE
COMTE



Table des matières

I. Contexte	3
A) Rappel des objectifs du séminaire du CMQ.....	3
B) Les participants.	3
II. Le déroulé du séminaire.	3
A) Introduction du séminaire	4
B) Les ateliers de travail.	6
III. Analyse des résultats.....	7
A) Les résultats observables.	7
B) Analyse et questionnements.....	10
C) Conclusions et enseignements pour le Campus des Métiers et des Qualifications.	10

I. Contexte

Campus des Métiers et des Qualifications est un label délivré par 4 ministères qui vise l'accompagnement de l'évolution de l'offre de formation initiale et continue pour l'adapter aux besoins en compétences des entreprises sur un territoire. Ainsi, le Campus des Métiers et des Qualifications¹ Alimentation, goût tourisme est un réseau d'acteurs de la formation et du monde professionnel de la région Bourgogne-Franche-Comté. Ce réseau est réuni une fois par an autour de problématiques liées à la formation, aux compétences et à l'emploi dans les secteurs de la production agricole, de l'agroalimentaire, de l'hôtellerie-restauration et du tourisme. Le contexte sanitaire de l'année 2020 n'ayant pas permis de réunir physiquement les différents acteurs de l'écosystème du campus, il a été organisé un séminaire de travail à distance.

A) Rappel des objectifs du séminaire du CMQ

- Faire travailler ensemble les différents acteurs du réseau du CMQ autour des problématiques emploi-formation rencontrées dans les secteurs d'activité couverts par le Campus ;
- Identifier des pistes pour construire le plan d'actions du CMQ pour les trois prochaines années ;
- Tester l'animation d'une séance de créativité avec des acteurs d'horizon divers pour identifier une ou deux idées d'actions innovantes.

B) Les participants.

Les deux sessions se sont déroulées à distance via l'outil zoom, la session du 09/12 a réuni 27 participants et celle du 11/12 a réuni 18 participants.

Origine et qualité des participants :

Tous les départements de la région Bourgogne-Franche-Comté sont représentés à l'exception du territoire de Belfort.

Pratiquement la moitié des participants ont une activité en lien avec le secteur de l'hôtellerie-restauration et un quart avec le secteur agroalimentaire.

Les fonctions des personnes présentes :

- Directeurs, directeurs adjoints (DDFPT) et enseignants de lycées professionnels, établissements de formation de l'enseignement supérieur, CFA, conseillers et représentants d'organismes de formation continue, inspecteurs académiques ;
- animateurs de clubs hôteliers, chargés d'animation filière en CCI, collectivité, OPCO, syndicats professionnels, professionnels en activité en hôtellerie-restauration, représentants de l'Umih.

II. Le déroulé du séminaire.

Le séminaire s'est déroulé à distance via l'outil zoom et l'utilisation de l'outil mural qui permet à chaque participant d'écrire et de positionner des post-it sur un support partagé par tous les participants.

¹ Afin de simplifier la lecture, le Campus des Métiers et des Qualifications sera désigné sous l'acronyme CMQ dans la suite du texte.

A) Introduction du séminaire

Les participants avaient reçu en amont des documents et études portant sur les problématiques de recrutement de l'attractivité à l'entrée en formation à la fidélisation des salariés en entreprise dans les secteurs de l'agroalimentaire et de l'hôtellerie-restauration.

Une synthèse de ces problématiques est présentée en introduction du séminaire :

Concernant l'hôtellerie-restauration, on note :

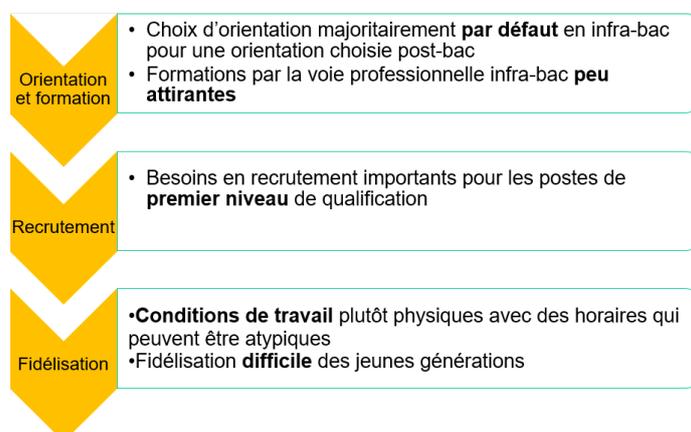
- Des **besoins en recrutement importants** pour des postes permanents ou des postes saisonniers ;
- Des recrutements majoritairement jugés **difficiles** ;
- Une **image des métiers contrastée** avec des représentations nombreuses et antagonistes (facilité d'accès vs exigence / prestige vs voie de garage) ;
- Une image projetée en décalage par rapport à la réalité des métiers et les contraintes du quotidien ;

Enfin, l'intégration et la fidélisation dans le secteur de l'hôtellerie-restauration nécessite une forte motivation qui permet d'accepter les contraintes très fortes des métiers. Par ailleurs, les **taux de rupture des formations par alternance sont élevés** et corrélés à l'âge de l'alternant (plus celui-ci est jeune plus le taux de rupture est élevé), au niveau de maturité du projet d'orientation, au niveau de diplôme ou de certification préparé et enfin à la taille de l'entreprise dans laquelle s'exerce le contrat d'apprentissage ou de professionnalisation. En effet, on observe moins de ruptures dans les établissements de plus grande taille.

Concernant le **secteur de l'agroalimentaire**, les constats sont les suivants :

- Les besoins de recrutement dans le secteur portent principalement sur les postes de **production**, de **maintenance** et de **logistique**.
- Les difficultés de recrutement sont liées à un **manque de candidature** ou des **candidatures jugées insatisfaisantes** par les entreprises.
- Enfin, la relation école-entreprise est distendue particulièrement concernant les formations professionnelles en infra-bac.

Ces éléments permettent d'identifier des problématiques communes aux deux secteurs :



Et des enjeux spécifiques propres à chacun des secteurs :



Afin d'intégrer la vision des apprenants dans la réflexion, le Campus des Métiers et des Qualifications a mené une enquête de septembre à novembre 2020 auprès de 23 apprenants actuellement en formation en lycée professionnel au sein de la filière hôtellerie restauration. L'enjeu de cette enquête était d'appréhender la perception que les étudiants ont de leur formation selon leur avancée dans leur parcours. Les résultats ont été présentés de la manière suivante :

« Courbe de valeur » des apprenants

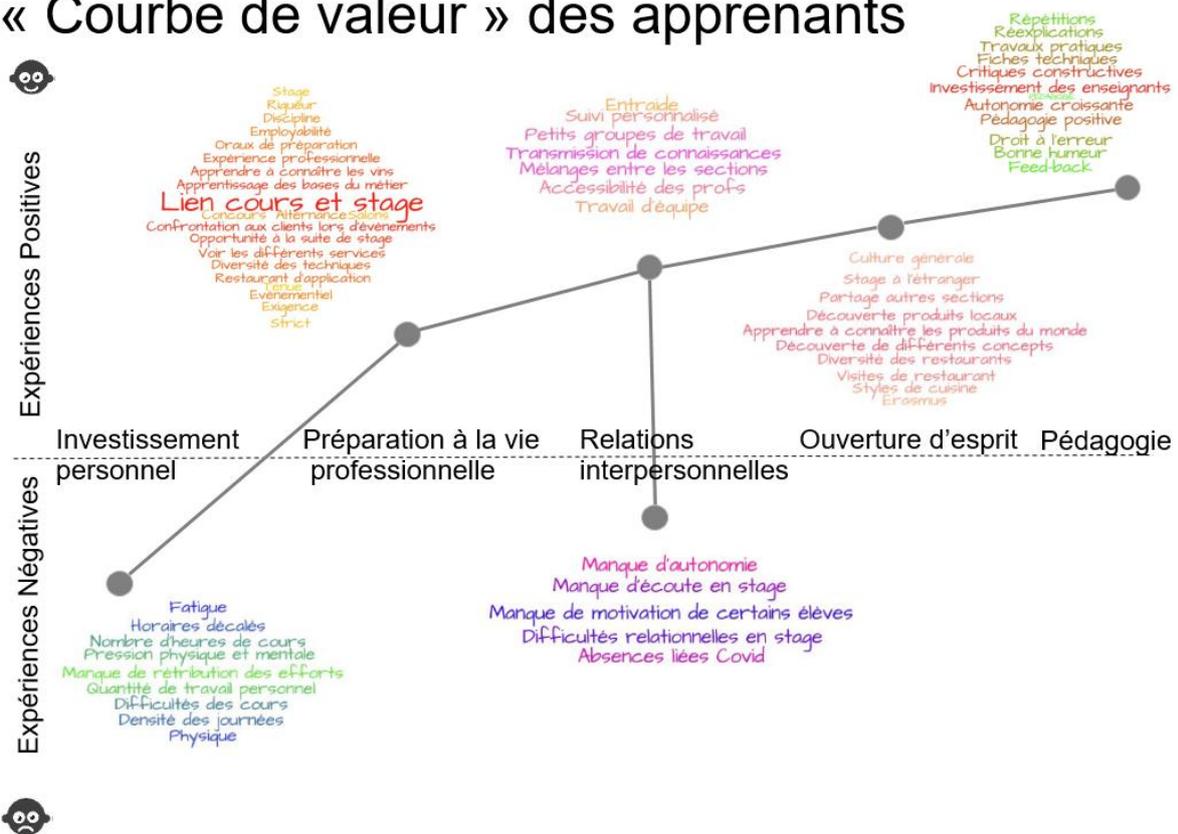


Figure 1 - Résultat de l'enquête auprès des apprenants sur leur ressenti en cours de formation.

B) Les ateliers de travail.

Suite à cette introduction, les participants ont pris connaissance de la thématique de travail :

Réfléchissons ensemble à de nouvelles façons d'apprendre dans les organismes de formation et en entreprise pour mieux attirer et fidéliser les jeunes.

Les participants ont ensuite été réparti en 3 groupes pour participer à 3 ateliers construits autour de défis à relever pour répondre à la problématique :

Thème 1 – Attractivité

Les défis :

- Comment faire pour attirer en formation et intégrer en entreprise les jeunes dans la filière agroalimentaire ?
- Comment faire pour valoriser l'image des entreprises de l'agroalimentaire auprès des jeunes et des demandeurs d'emploi ?
- Comment faire pour attirer en formation les jeunes dans les métiers du service ?
- Comment faire pour favoriser les orientations choisies dans la filière service ?

Thème 2 – Recrutement / intégration

Les défis :

- Comment faire pour fidéliser les jeunes en entreprise ?
- Comment faire pour que les périodes de stage soient des temps de préparation à l'intégration en tant que futur salarié ?
- Comment faire pour que les entreprises identifient l'offre de formation agroalimentaire et / ou que celle-ci soit plus visible ?
- Comment faire pour que les entreprises identifient l'offre de formation agroalimentaire et les sorties de formation comme des viviers de candidature ?

Thème 3 – Adéquation de l'offre de formation / besoins des entreprises

Les défis :

- Comment faire pour réduire l'écart en la vision du métier et la réalité de terrain ?
- Comment faire pour limiter les ruptures en cours de formation ?
- Comment faire pour que les jeunes qui sortent de formation aient une maturité suffisante pour intégrer les entreprises ?
- Comment faire évoluer l'offre de formation (infra-bac particulièrement) pour quelle corresponde mieux aux besoins des entreprises ?
- Comment faire pour que l'offre de formation accompagne la mutation des entreprises et l'évolution nécessaire des compétences en lien avec la transition numérique ?
- Comment faire pour que l'offre de formation accompagne la mutation des entreprises dans un contexte de concurrence accrue ?

Le déroulé proposé était le suivant :

3 ateliers de 40 min se sont enchaînés durant la matinée avec une rotation des groupes qui a amené chacun des participants à travailler sur les 3 thématiques. Un animateur a accompagné chaque groupe et a permis de capitaliser à chaque fois sur le travail du groupe précédant (principe du world café).

Préalablement, les règles de fonctionnement suivantes ont été validées par les participants : liberté de parole, écoute, ne pas couper la parole, toutes les idées sont bonnes et dynamisme et bonne humeur.

Une synthèse de chacun des ateliers a été présentée à chaud en fin de matinée par chaque animateur et le consultant du cabinet Devinnov' qui a accompagné le Campus dans l'organisation du séminaire a donné sa vision du déroulement des échanges et des productions des participants.

III. Analyse des résultats.

A) Les résultats observables.

Le premier résultat identifié est lié à la participation des invités au séminaire. Malgré les contraintes matérielles imposées par un séminaire à distance, les participants ont tous produits des idées sur des post-it virtuels. Le nombre d'idée proposé a été conséquent, en effet, sur les deux sessions 365 « post-it » ont été remplis par les participants. Les échanges qui se sont déroulés pendant le séminaire ont également été riches d'enseignements.

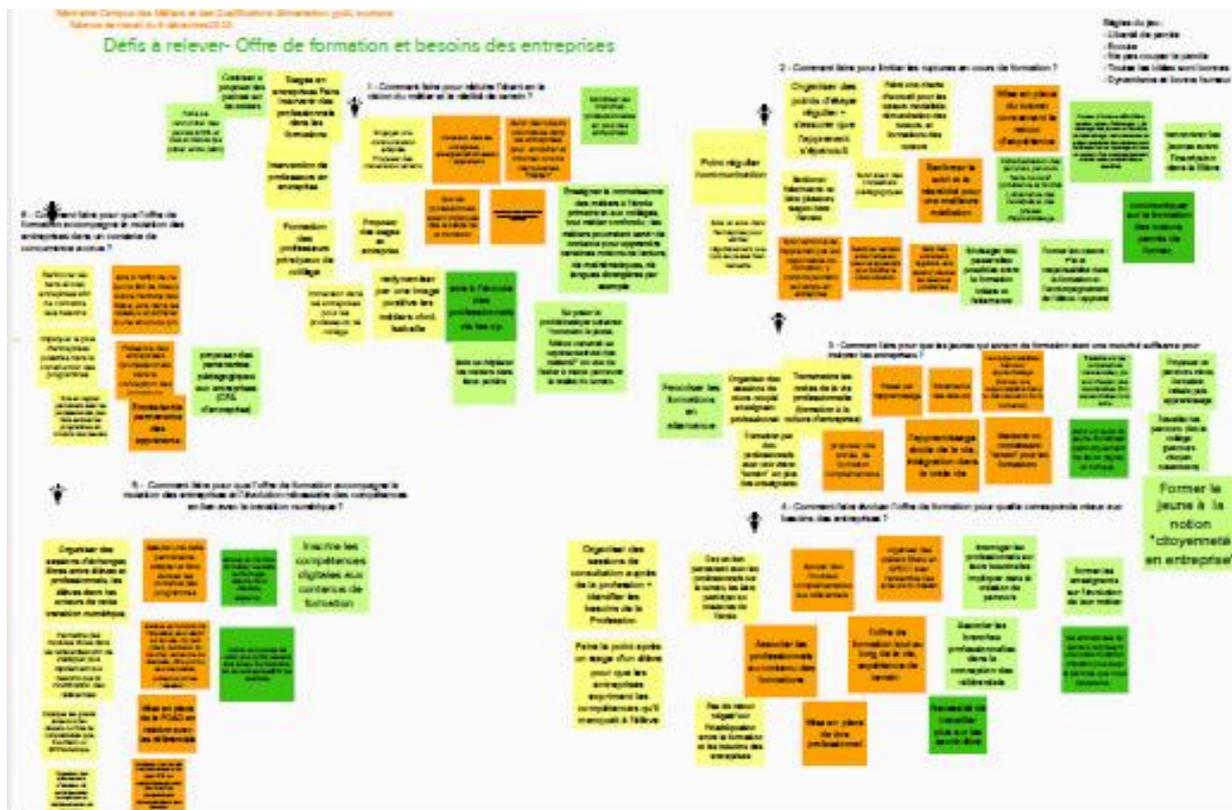


Figure 2 - Vue d'un tableau mural produit lors d'une des sessions

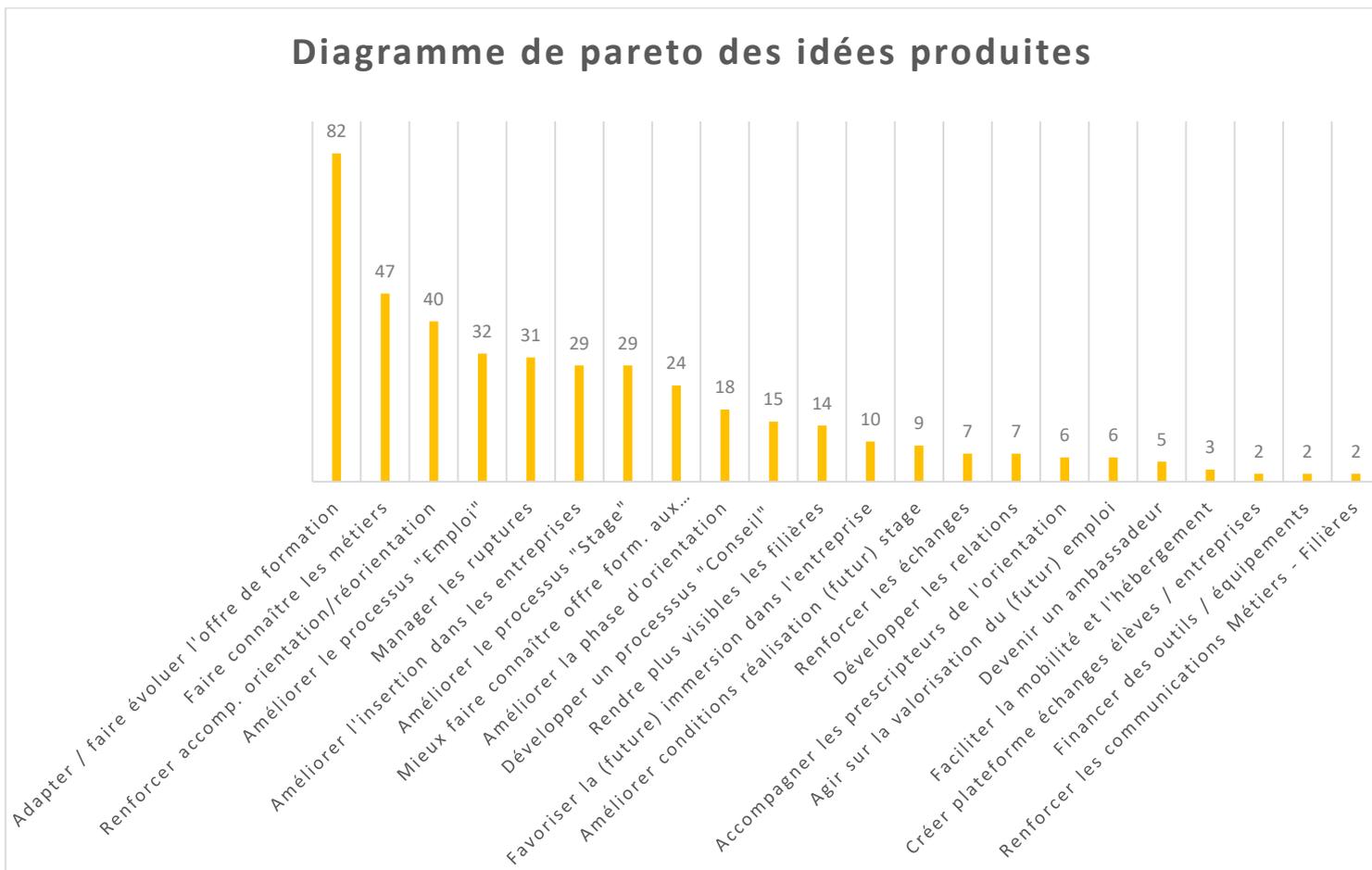
Parmi les 14 sous-défis sur lesquels les participants ont travaillé certains sous-défis ont généré plus d'idées que d'autres et de manière générale le défi « attractivité » a plus inspiré les participants que les autres thématiques :

Sous-défis	Défis	Nbre d'idées générées
Comment faire pour attirer en formation les jeunes dans les métiers du service ?	Attractivité	49
Comment faire pour fidéliser les jeunes en entreprise ?	Recrutement et intégration	40
Comment faire pour favoriser les orientations choisies dans la filière service ?	Attractivité	38
Comment faire pour limiter les ruptures en cours de formation ?	Adéquation de l'offre de formation et des besoins en compétences des entreprises	36
Comment faire pour attirer en formation et intégrer en entreprise les jeunes dans la filière agroalimentaire ?	Attractivité	35
Comment faire pour que les périodes de stage soient des temps de préparation à l'intégration en tant que futur salarié ?	Recrutement et intégration	35

De manière générale les solutions proposées pour répondre aux défis des problématiques proposées s'organisent autour d'idées qui nécessitent des actions de la part de **4 grands acteurs de l'écosystème** : les organismes et établissements de formation, les entreprises, les apprenants et ce que nous avons choisi d'appeler les parties prenantes. Cette catégorie d'acteurs regroupe les acteurs institutionnels, les branches professionnelles et les prescripteurs de l'orientation (parents, enseignants et professeurs principaux de collèges et de lycées généraux, professionnels des CIO).



Les idées ont ainsi été regroupées par catégorie d'acteurs et par thématiques. Le diagramme de pareto qui suit présente l'importance, en nombre, des idées reliées à chaque thématique :



Sur la totalité des thématiques identifiées, les acteurs ne sont pas sollicités de la même manière :

- 1. Les organismes de formation sont les acteurs les plus impliqués – 196 idées ;
- 2. Les parties prenantes qui représentent des entités diverses (voir plus haut) – 114 idées ;
- 3. Les entreprises – 76 idées ;
- 4. Les apprenants – 24 idées.

On identifie 9 thématiques phares :

Acteurs	Thématiques	Nbre d'idées
Organismes de formation	Adapter / faire évoluer l'offre de formation	82
Branches professionnelles	Faire connaître les métiers	47
Organismes de formation	Renforcer l'accompagnement à l'orientation et à la réorientation	40
Entreprises	Améliorer le processus "Emploi"	32
Organismes de formation	Manager les ruptures	31
Organismes de formation	Améliorer l'insertion dans les entreprises	29
Entreprises	Améliorer le processus "Stage"	29
Organismes de formation	Mieux faire connaître l'offre de formation aux entreprises	24
Prescripteurs de l'orientation	Améliorer la phase d'orientation	18

B) Analyse et questionnements.

Si on analyse les différents éléments listés ci-dessus, on peut noter les éléments suivants :

- Les 9 thématiques regroupant le plus d'idées constituent des axes de travail à privilégier pour l'écosystème ;
- Lorsque l'on travaille sur les problématiques emploi / formation sur un territoire, les organismes de formation et les entreprises sont les piliers de la réflexion or on note que les entreprises ont été proportionnellement beaucoup moins sollicitées et concernées par les idées proposées que les organismes de formation (76 idées vs 196 idées pour les organismes de formation). On peut s'interroger sur le pourquoi de ces résultats ;
- L'apprenant apparaît en creux. En effet, sur la totalité des idées produites 24 seulement placent l'apprenant comme un acteur « agissant ». Paradoxalement l'ensemble des idées d'actions formulées autour des problématiques de recrutement, de formation et d'emploi visent à faciliter, guider, accompagner, intégrer l'apprenant au sein des formations puis du monde de l'entreprise sans que celui-ci ne soit vraiment responsabilisé dans son parcours ;
- Le nombre d'idées générées en lien avec les parties prenantes est très important. Ainsi, il semble nécessaire de s'interroger sur la façon de mieux travailler et de mieux intégrer ces acteurs au sein du triptyque constitué par la relation organisme de formation / apprenant / entreprise lorsque l'on souhaite travailler sur les problématiques d'attractivité, de recrutement et de fidélisation des apprenants ;
- Le séminaire n'a pas permis d'identifier d'idées foncièrement innovantes en lien avec les problématiques de travail.

C) Conclusions et enseignements pour le Campus des Métiers et des Qualifications.

Le travail fourni permet d'identifier des pistes d'actions à privilégier pour le Campus des Métiers et des Qualifications Alimentation, goût, tourisme pour les trois prochaines années. On peut noter qu'une majorité des thèmes est intrinsèquement lié à la raison d'être d'un campus des métiers et des qualifications, ainsi on

peut lister les actions prévues ou à planifier en lien avec les résultats du séminaire en reprenant les 9 thématiques principales des actions proposées. Les idées proposées viendront alimenter les projets déjà en cours et donneront des pistes de réflexion pour les actions à planifier.

Thématiques	Actions déjà planifiées ou en cours au sein du CMQ
Adapter / faire évoluer l'offre de formation	😊😊😊
Faire connaître les métiers	😊😊😊
Renforcer l'accompagnement à l'orientation et à la réorientation	😊😊
Améliorer le processus "Emploi"	😞😞
Manager les ruptures	😞
Améliorer l'insertion dans les entreprises	😞
Améliorer le processus "Stage"	😞
Mieux faire connaître l'offre de formation aux entreprises	😞😞
Améliorer la phase d'orientation	😊😊

Thématique : adapter / faire évoluer l'offre de formation.

Cette thématique est au cœur des actions du CMQ. L'adaptation et l'évolution de l'offre de formation prend différentes formes au sein du campus :

- Formation à l'utilisation du théâtre forum prévue en 2021 pour une quinzaine d'enseignants intervenant dans des formations des métiers de la relation client de lycées professionnels ;
- Démarrage en 2021 d'un projet de création de capsules de formation cofinancé dans le cadre du PRIC (Plan Régional d'Investissement dans les Compétences) visant à intégrer de nouveaux outils et de nouvelles modalités pédagogiques au sein des formations des métiers de la relation client dans le secteur du tourisme. L'enjeu est d'impliquer les organismes de formation régionaux de la formation initiale (par la voie scolaire et l'alternance) et de la formation continue autour du développement et de la prise en main de nouveaux outils au service d'un apprentissage adapté aux besoins en compétences des entreprises du secteur faisant appel aux technologies numériques (serious game, réalité virtuelle et réalité augmentée) ;
- Démarrage également en 2021 du projet Dijon, système alimentaire durable. Le CMQ pilote l'axe compétences/formation de ce projet qui vise la transformation à 10 ans du territoire dijonnais vers un système alimentaire plus durable de la production agricole à la consommation alimentaire en passant par la transformation et la distribution. L'enjeu de cette action étant d'identifier les mutations impliquées par ces transformations, d'analyser leur impact sur les besoins en compétences et d'accompagner les organismes de formations dans l'évolution de l'offre de formation en lien avec ces mutations.
- D'autres actions sont en cours de réflexion en lien plus spécifiquement avec le secteur de l'agroalimentaire et les métiers de la maintenance.

Thématique : faire connaître les métiers.

- Depuis sa création, le CMQ mène des actions en lien avec les collèges ou les lycées sur la mise en œuvre du parcours avenir ou du parcours excellence. Ces projets permettent aux élèves de travailler avec leurs enseignants sur une problématique d'entreprise tout en découvrant les métiers exercés dans les secteurs d'activité couverts par le CMQ.
- Par ailleurs, le CMQ en partenariat avec les branches professionnelles des secteurs de l'agroalimentaire et de l'hôtellerie-restauration construit actuellement un événement de promotion

des métiers et des compétences de la transformation jusqu'à valorisation des produits gastronomiques du territoire qui se tiendra les 11 et 12 octobre 2021 et intitulé « la Voie des Talents ».

Thématiques : renforcer l'accompagnement à l'orientation et à la réorientation et améliorer la phase d'orientation.

- Cette thématique est abordée au sein du CMQ via le projet « La Voie des Talents » cité plus haut qui se propose de faire réfléchir les visiteurs à leur orientation en lien avec leur personnalité, leurs envies et leurs compétences.
- Par ailleurs, le CMQ est partenaire du projet Cité apprenti(e) débuté en septembre 2019 qui vise à accompagner des jeunes à murir leur projet d'apprentissage et à travailler leurs compétences transversales ou soft skills via une préparation à l'apprentissage. Au sein de cette préparation, sont intégrés des outils pédagogiques en réalité virtuelle et sur smartphone pour découvrir les métiers et les savoirs et connaissances de base de ces métiers, travailler sur les compétences comportementales et apprendre à gérer des situations quotidiennes au sein de l'entreprises pendant l'apprentissage. Ces outils sont complétés par une approche pédagogique autour de la préparation à la recherche d'apprentissage, à une immersion en entreprise et sur les plateaux techniques d'un CFA. Dans le cadre de ce projet, le CMQ est en charge de capitaliser sur les outils et bonnes pratiques mises en œuvre afin de les essayer auprès d'autres CFA, des lycées professionnels et éventuellement les CIO de la région.

Thématiques : améliorer le processus « emploi » ; manager les ruptures ; améliorer l'insertion dans les entreprises ; et améliorer le processus « Stage ».

Ces thématiques sont actuellement peu voire pas traitées dans le cadre des actions mises en œuvre au sein du CMQ. On note cependant que le thème du processus « stage » sera abordé via la « Voie des Talents » car une offre post-salon est prévue afin de permettre aux visiteurs intéressés par les métiers présentés d'aller plus loin dans la découverte via par exemple un stage d'immersion en entreprise. Il est prévu la production d'un kit pédagogique à destination des entreprises dans ce cadre.

Les idées émises sur ces thématiques serviront de base pour la mise en place, par exemple, par le campus d'un groupe de travail réunissant entreprises et branches professionnelles volontaires afin de travailler sur les processus « emploi » et « stage » des entreprises.

Thématique : Mieux faire connaître l'offre de formation aux entreprises.

Cette thématique est également à travailler avec les organismes de formation sous l'angle d'une meilleure communication sur les formations selon des modalités qui restent à définir.

Les autres pistes de réflexion :

- Au vu des résultats du séminaire, il semble important, pour les chantiers à venir, de s'interroger à chaque fois sur la **place et l'intégration des « parties prenantes »** dans les travaux menés car cet ensemble semble insuffisamment mobilisé au vu des problématiques traitées.
- La place de l'apprenant. Ce point semble également intéressant pour nourrir les réflexions au sein du campus. Nous avons vu plus haut que l'apprenant bien que cible de nombreuses actions proposées et menées pour travailler sur les problématiques de recrutement et d'attractivité apparaît peu responsabilisé sur ces sujets. La réflexion à mener pourrait être de s'interroger d'une part sur les effets que pourrait avoir **une plus grande responsabilisation de l'apprenant sur son parcours** sur les problématiques identifiées et d'autre part sur la façon dont on amène l'apprenant à cette plus grande responsabilité.
Il pourrait être intéressant de poursuivre la réflexion entamée dans le cadre du séminaire avec quelques acteurs volontaires et animer une séance de créativité sur ce sujet spécifique et ainsi faire naître des pistes d'actions sur cette thématique.
- Enfin, la question de **l'opportunité pour les entreprises** de s'appuyer sur les jeunes salariés ou apprenants sur la **thématique du numérique** peut également représenter un sujet de réflexion au sein du campus.