

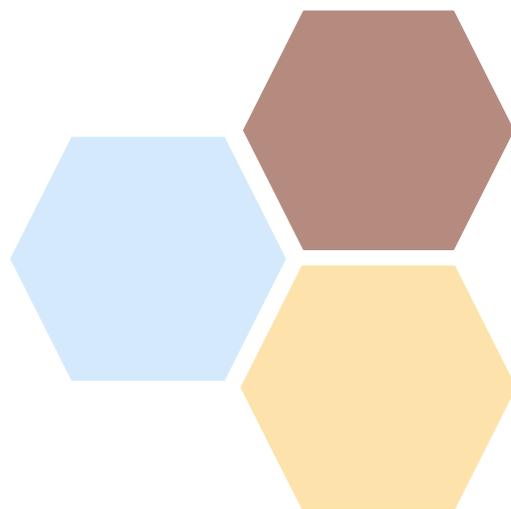
**PERSPECTIVES
2017 - 2020**

**DANS L'INTERSECTEUR
PAPIER CARTON
(IPC)**

**ETUDE SUR LES
BESOINS EN
RECRUTEMENT
ET FORMATION**

MERCI

A NOS ADHERENTS
DIRIGEANTS OU RH
D'ENTREPRISES
PARTENAIRES SOCIAUX
ET COLLABORATEURS
DES ORGANISATIONS
PROFESSIONNELLES DE
L'INTERSECTEUR
PAPIER CARTON (IPC)



*Près de 350 contributeurs de l'IPC à
cette étude, aux constats et analyses
croisées*

*Pour une vision et des ambitions
partagées*

*Pour une politique Emploi-Formation
proactive, Durable et Responsable.*



ARTHUR HUNT CONSULTING

UNIDIS

UNION INTER-SECTEURS PAPIERS CARTONS POUR LE DIALOGUE ET L'INGENIERIE SOCIALE





Perspectives 2017 - 2020

3 ambitions

Pour ANTICIPER et PREPARER les compétences clés de DEMAIN

- **AMBITION 1** : Développer l'attractivité et faciliter les recrutements
- **AMBITION 2** : Sécuriser les parcours professionnels et accompagner les entreprises
- **AMBITION 3** : Favoriser la transformation des pratiques de gestion de l'emploi et de la formation dans les entreprises

SOMMAIRE

Pages 5 à 8

Contexte et
méthodologie
de l'étude IPC

Pages 9 à 33

Les résultats
de l'étude IPC

Pages 34 à 46

Les trois
grandes
ambitions
de l'IPC

Pages 47 à 57

Les acteurs
impliqués dans
l'étude et la
méthodologie



Contexte et méthodologie de l'étude IPC

LE CONTEXTE

L'Intersecteur Papier Carton regroupe la Production, la Transformation et la Distribution des papiers et cartons, dans l'ensemble de leurs usages : emballage, graphique, hygiène, papiers de spécialité, etc. Dans un contexte où les entreprises des **trois secteurs d'activité évoluent fortement, de manière différenciée selon leur taille et leur cœur de métier, et où la loi du 5 mars 2014 a impacté considérablement la formation professionnelle**, les partenaires sociaux ont souhaité recenser les besoins des entreprises en termes de formation professionnelle et de recrutement. L'étude s'inscrit également dans un souci d'amélioration

de l'offre de service en adéquation avec les besoins des bénéficiaires de la formation professionnelle – les jeunes, les salariés et les entreprises.

A L'ORIGINE DE CETTE ETUDE IPC

La Politique Emploi-Formation est définie par la **CPNEF**, organe paritaire chargé de fixer les orientations stratégiques et politiques de la Branche en matière d'Emploi et de Formation Professionnelle.

L'UNIDIS est l'**Union Nationale** de l'Intersecteur Papier Carton pour l'Ingénierie et de Dialogue Social. Elle a été missionnée pour piloter cette étude avec le **cabinet Arthur Hunt**.

L'INTERSECTEUR PAPIER CARTON (IPC) EN CHIFFRES



1284

établissements ayant
au moins un salarié.



19 Mds

d'euros de Chiffre
d'Affaires



72 192

salariés



7

conventions collectives

Source : Enquête IPC 2015 (Quadrat Etudes) à partir des Déclarations Annuelles de Données (DADS) de 2013

6 Fédérations professionnelles

AFDPE - Association Française des Distributeurs de Papiers et d'Emballages

UNFEA - Union Nationale des Fabricants d'Etiquettes Adhésives

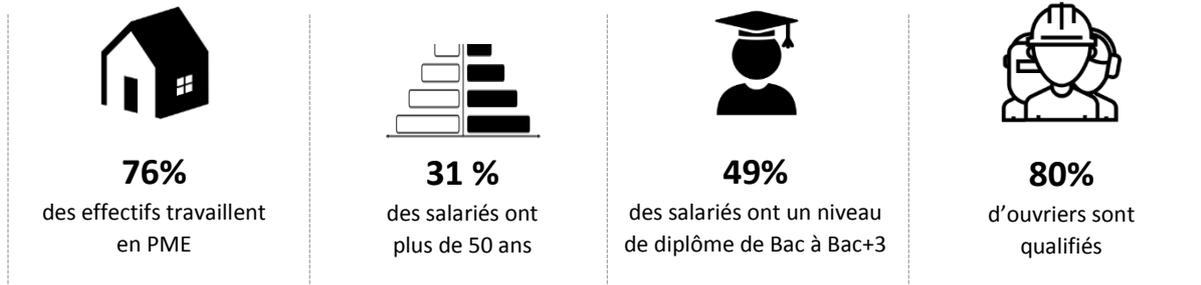
COPACEL - Union Française des Industries des Cartons, Papiers et Celluloses, regroupe les producteurs de pâtes, papiers et cartons

FFCP - Fédération Française du Cartonnage et Articles de Papeterie

COF - Carton Ondulé de France

GROUP'HYGIENE - Groupement français des fabricants de produits à usage unique pour l'hygiène, la santé et l'essuyage

LES CHIFFRES CLES DE L'EMPLOI DANS L'IPC



Source : Enquête IPC 2015 (Quadrat Etudes) à partir des Déclarations Annuelles de Données (DADS) de 2013

LES OBJECTIFS DE L'ETUDE



Une politique emploi-formation proactive et ambitieuse

L'intention de cette étude était de recueillir les éléments quantitatifs et qualitatifs indispensables pour permettre aux partenaires sociaux de soutenir une politique emploi-formation au niveau national, répondant à la fois au besoin de compétitivité des entreprises

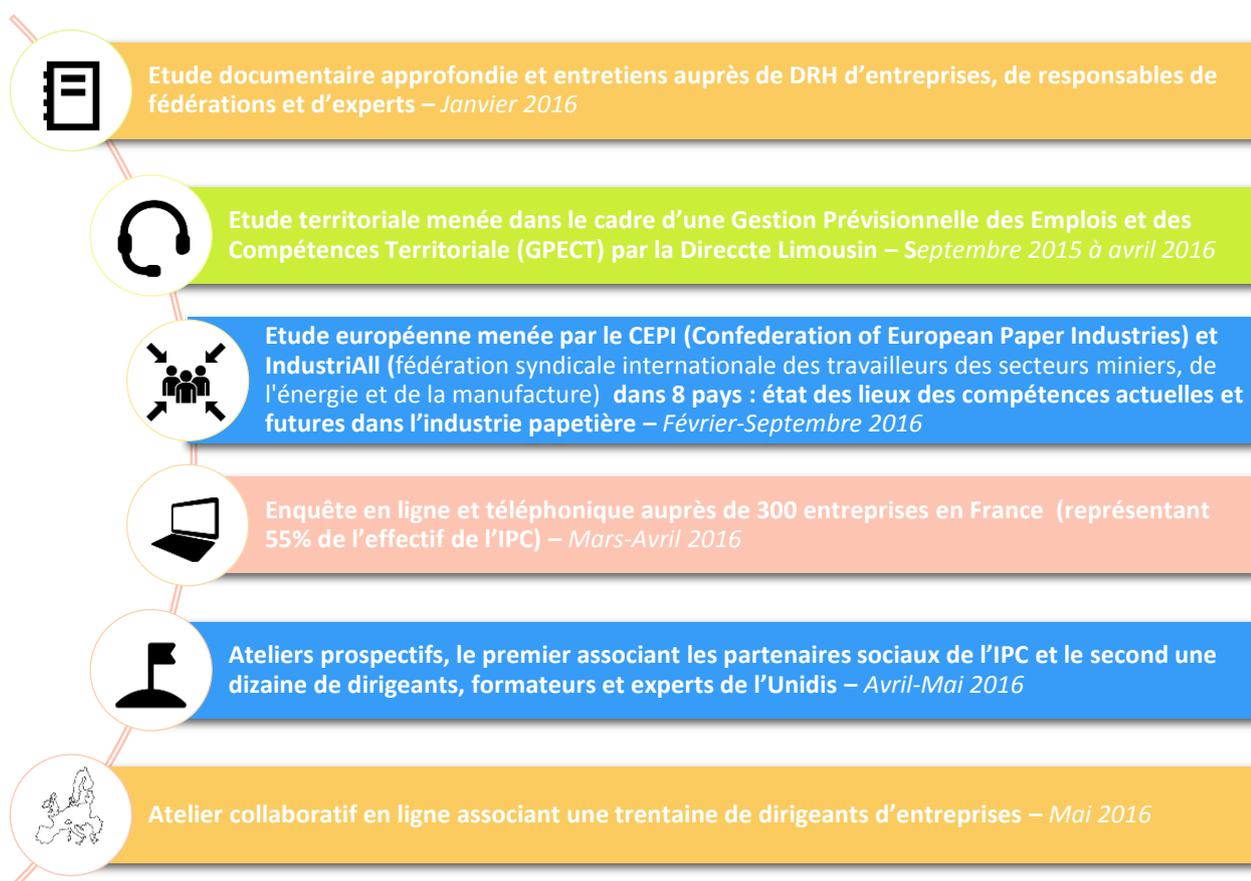
de l'Intersecteur Papier Carton, au besoin de développement de compétences des salariés, et à la sécurisation des parcours professionnels. Tout en prenant en compte l'existant et notamment, les acteurs et les dispositifs en place, l'ambition

ultime de l'étude a été d'alimenter les réflexions stratégiques au sein de la Branche Professionnelle en réalisant un état des lieux suffisamment exhaustif pour définir les orientations politiques à moyen long terme.

LA METHODOLOGIE SUIVIE

L'étude sur les besoins en recrutement et formation dans l'Intersecteur Papier Carton (IPC) a été réalisée de novembre 2015 à avril 2016. Le schéma ci-dessous vous présente les différentes sources et outils mobilisés pour la réalisation de cette étude.

Cette étude a été réalisée en étroite collaboration avec le cabinet Arthur Hunt Consulting et le support technique de GMV Conseil, notamment pour les enquêtes en ligne.



A RETENIR



55%

Poids de l'effectif IPC représenté par les entreprises ayant répondu à l'enquête



**Etude
quali/quantitative**



Les acteurs interrogés

*Responsables de fédérations
Partenaires sociaux
RH Formateurs
Dirigeants*



**Sources
documentaires**
Etudes territoriales
Etudes européennes
Etudes de branches

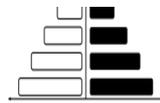


Les résultats de l'étude IPC

L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES DANS L'IPC

FACTEURS IMPACTANT L'EMPLOI ET LES COMPÉTENCES

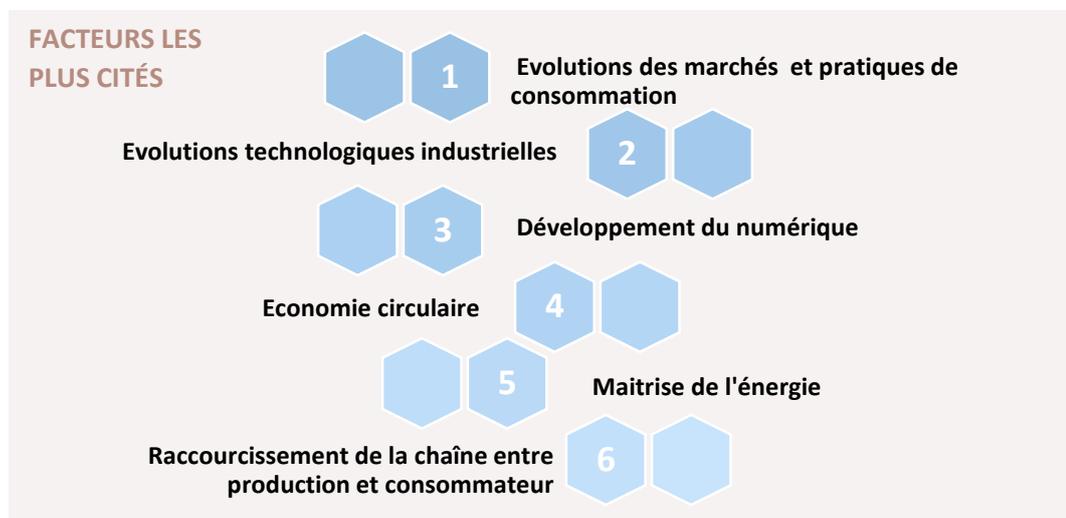
→ Les évolutions démographiques au sein des entreprises de l'IPC.



53%

des entreprises répondantes ont une pyramide des âges vieillissante

→ Les évolutions du marché et des technologies



À NOTER

→ Facteurs impactant l'emploi et les compétences : Spécificités notables des secteurs

Production papetière	Plus massivement impactée par les évolutions des marchés
Fabrication d'étiquettes	Particulièrement impactée par les évolutions technologiques industrielles et par le développement du numérique

METIERS FORTEMENT IMPACTES POUR DEMAIN

→ Les fonctions techniques et commerciales sont jugées les plus critiques pour demain.



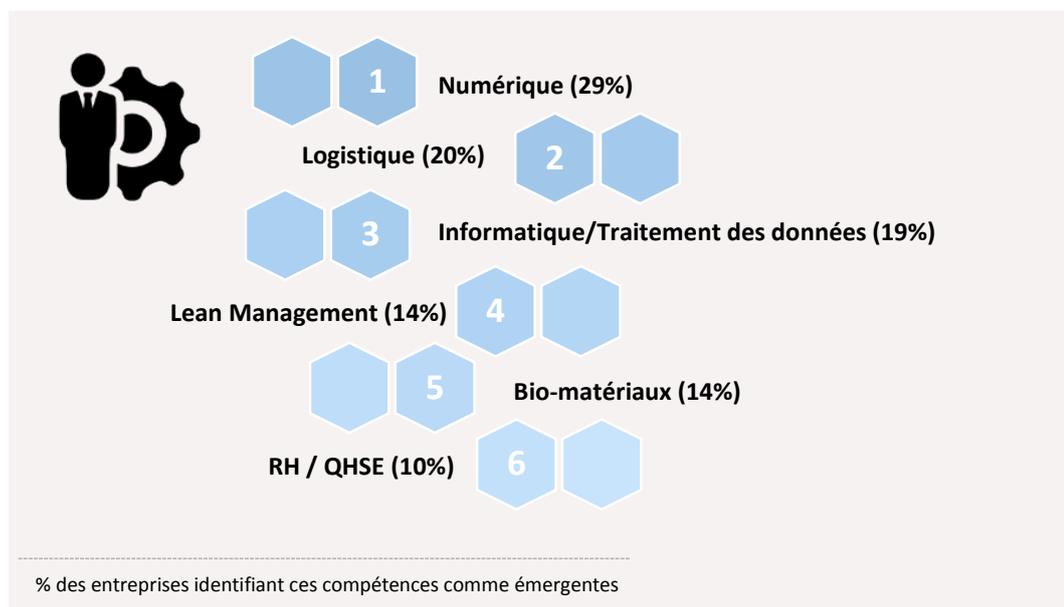
À NOTER

→ Fonctions les plus impactées : spécificités notables des secteurs

Transformation - Etiquettes	Fonctions de la Production
Distribution	Fonctions commerciales
Transformation de carton	Fonctions Bureau d'Etudes, QHSE et commerciales

COMPETENCES EMERGENTES

→ Peu de visibilité sur l'émergence de nouveaux métiers. Seule 1 entreprise sur 8 constate l'émergence de nouveaux métiers dans les domaines suivants

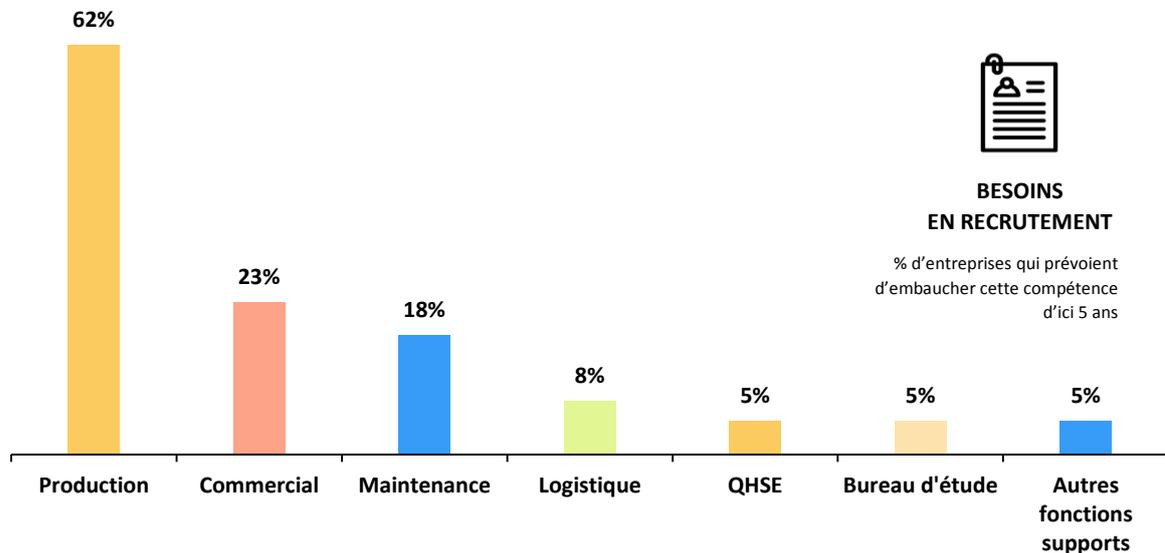


¹ QHSE : Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement

LES BESOINS DE RECRUTEMENT

LES METIERS PRIORITAIRES EN MATIERE DE RECRUTEMENT

➔ Le cœur de métier (production/maintenance) et le commercial sont fortement majoritaires.



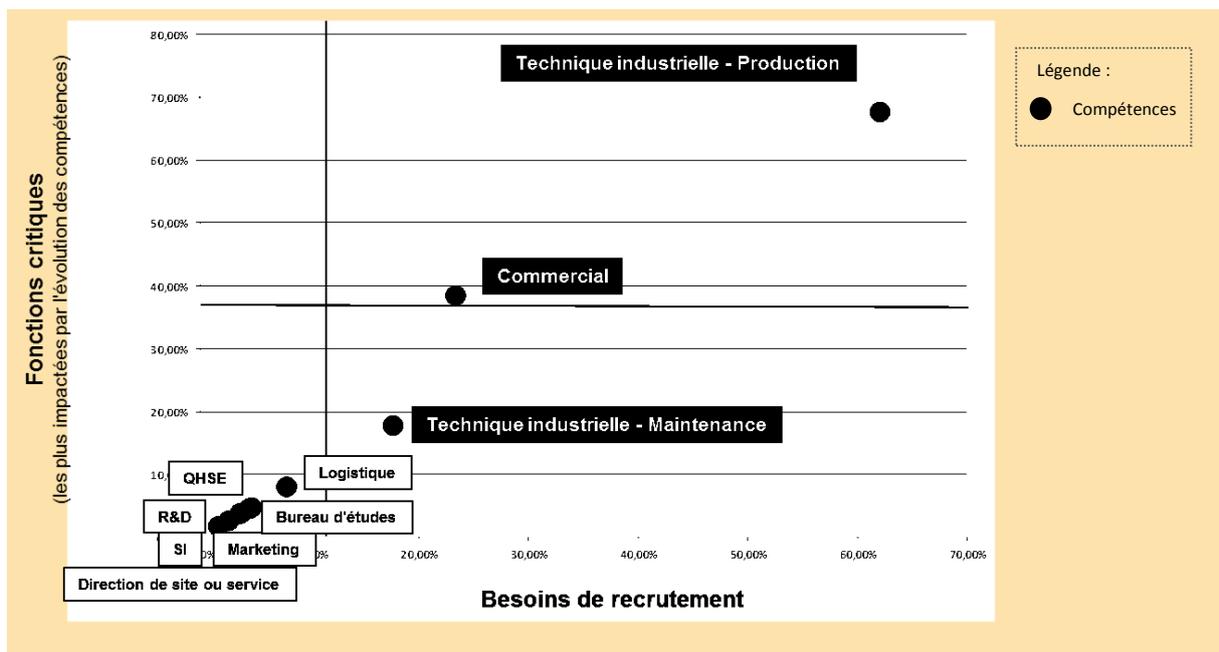
ZOOM

La hiérarchie des fonctions prioritaires en matière de recrutement se rapproche de celle des compétences jugées critiques à l'avenir, impactées par des évolutions, avec **une dominante forte dans le cœur de métier (Production et Maintenance) et dans la fonction commerciale.**

Le cœur de métier (Technique Industrielle-Production et Maintenance) apparaît **au premier plan des préoccupations des entreprises, suivi par le commercial.**

Le graphique ci-dessous met en évidence la corrélation du niveau de criticité des fonctions et des besoins de recrutement prioritaires

Fonctions impactées par l'évolution des compétences et le besoin en recrutement

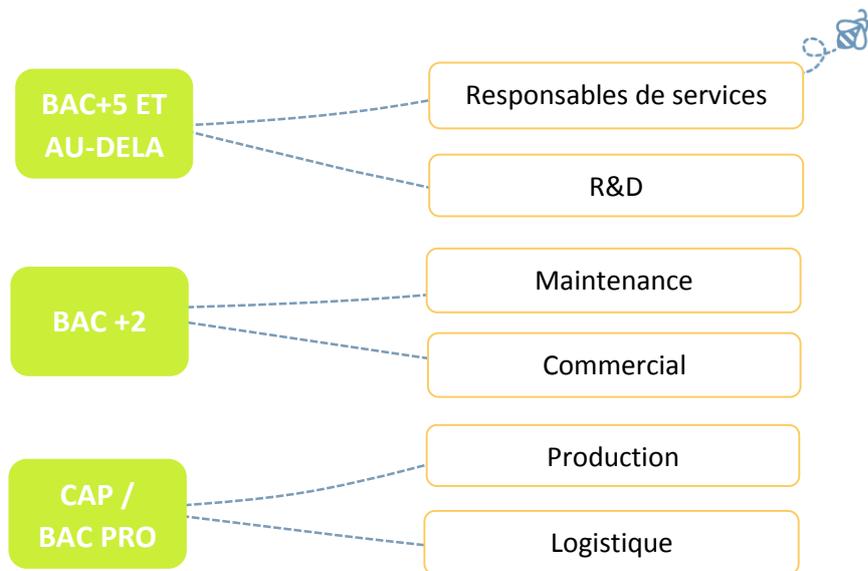


LES NIVEAUX DE QUALIFICATION ATTENDUS POUR LES COMPETENCES PRIORITAIRES

→ Du niveau Bac Pro au Bac +5, dépendant du métier et de la taille de l'entreprise.

NIVEAUX DE DIPLOMES RECHERCHES

Les principaux niveaux de diplômes recherchés prioritairement selon les fonctions concernées se déclinent très synthétiquement comme ci-dessous



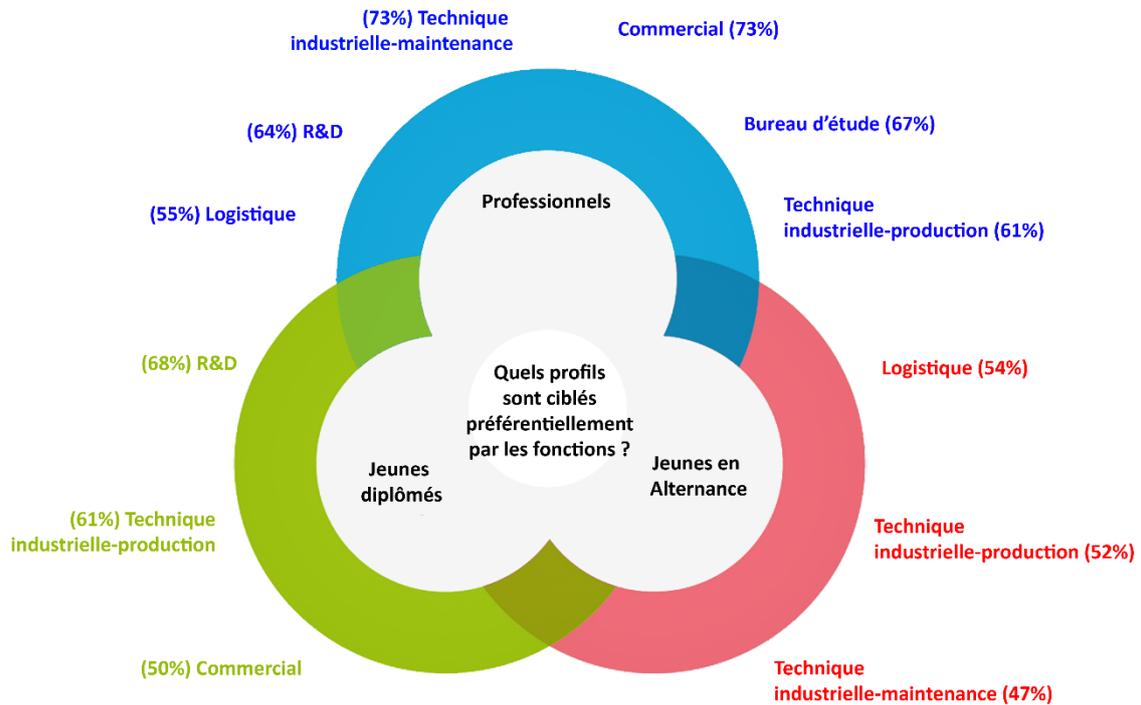
Spécificités Grandes entreprises (>250 salariés)

Bac +3 en Logistique

Bac +5 pour les fonctions commerciales, Bureau d'études et R&D

LES PROFILS RECHERCHÉS POUR LES FONCTIONS PRIORITAIRES

→ Tous les profils sont recherchés, avec une tendance différenciée selon les fonctions



% d'entreprises déclarant chercher ce type de profil pour la fonction

→ L'alternance est une voie de recrutement majoritairement attendue par les entreprises pour les métiers de production-maintenance et les métiers de la logistique



Spécificités Grandes entreprises (>250 salariés)

Davantage d'alternance en Maintenance et en R&D

Plus grande ouverture aux profils « Jeunes » en Maintenance/Logistique/R&D

Forte attente de profils confirmés en Logistique/Bureau d'études/R&D

L'atelier collaboratif en ligne a permis de répondre à la question : Quelle évaluation de la capacité des jeunes à s'intégrer dans l'environnement de l'entreprise ?

CAPACITE DES JEUNES A S'INTEGRER



Adaptation assez bonne

- Consignes
- Procédures métiers
- Conditions de travail

Adaptation faible

- Discipline
- Relations avec la hiérarchie
- Relations de travail
- Décalage des pratiques au sein des entreprises

Le constat sur les niveaux de qualification rejoint les constats posés à l'échelle locale et européenne

Extrait du rapport GPCET Limousin (20 entreprises interrogées), réalisé sous l'égide de la Direccte en 2016 :

« Les entreprises interrogées ne vont pas toutes avoir les mêmes attentes en matière de qualification. L'exemple des **conducteurs de ligne** est assez emblématique en ce sens. Ainsi,

certaines vont pointer la difficulté à trouver un conducteur de ligne formé alors que d'autres estiment qu'il est préférable d'embaucher sur ce poste une personne sans formation initiale et de la former en interne en lui faisant gravir les échelons [...] par le biais de la promotion interne. Enfin, d'autres entreprises ont recruté des personnes peu qualifiées sur le poste de conducteur de ligne mais s'aperçoivent que cela pénalise leur développement [...] et vont donc mettre en place un plan de

formation continue à destination de ces professionnels.

Extrait du rapport CEPI-IndustriAll menée auprès des entreprises papetières dans 8 pays :

Une main-d'oeuvre hautement qualifiée et compétente sera une condition nécessaire pour que l'industrie européenne demeure compétitive sur le marché mondial et suive le rythme des évolutions technologiques. L'industrie 4.0 et la transformation du secteur vers la bioéconomie renforcent cette nécessité.

LA VOIE DE L'ALTERNANCE PLEBISCITEE PAR LES ENTREPRISES MAIS ENCORE PEU REPANDUE

L'APPRENTISSAGE DANS L'IPC

700 apprentis du CAP au BAC+5
soit 1% de l'effectif de l'IPC

1/3

des entreprises
voudraient développer
l'apprentissage, en
particulier celles de
+250 salariés



62% des
entreprises n'ont
pas d'apprentis

+80% de Taux
d'insertion des apprentis
« cœur de métier »

75%
des apprentis en
formation post bac
(bac+2 à bac+5)

LES CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION

600 contrats de professionnalisation
Soit 0,85% de l'effectif de l'IPC

41% des contrats de
professionnalisations
sont réalisés dans les
fonctions techniques



300
heures de formation
réalisées dans le cadre
d'un contrat de
professionnalisation

Une proportion de femmes
inférieure par rapport à
tous les autres secteurs
confondus

Des formations certifiantes
visant des Diplômes, des
Titres et des CQP/CQPI² de
Branche

DES ATOUS soutenus par une politique de Branche volontaire et favorable à l'alternance

- 🕒 Accord du 19 Février 2015
- 🕒 AFIFOR Association Filière Formation qui fédère les 14 écoles et CFA de l'IPC.
- 🕒 Dispositif CQP Papier Carton / CQPI², un processus de validation des compétences reconnu par une certification professionnelle de l'IPC.

ET DES FAIBLESSES

- 🕒 Des besoins en contrats d'alternance non pourvus
- 🕒 Un manque de visibilité sur les métiers et sur les parcours professionnels possibles
- 🕒 Une mauvaise perception des reconversions de jeunes adultes en apprentissage
- 🕒 Des secteurs déséquilibrés en termes d'effectifs et de diversité
- 🕒 Un système de formation qui reste à améliorer et une pénurie de formateurs

² CQP : Certificat de qualification professionnelle / CQPI : Certificat de qualification professionnelle interbranches

LES DIFFICULTES DE RECRUTEMENT DANS L'IPC



La moitié des entreprises expriment des difficultés pour trouver des candidats correspondant aux profils recherchés.

Ce constat est globalement partagé au-delà du territoire français, au niveau européen.

À NOTER

Un pourcentage significatif d'entreprises (24% des répondants) n'identifie pas de cause précise à ses difficultés de recrutement ; ceci peut s'expliquer par le manque probable d'outil de diagnostic objectif permettant de mesurer leur attractivité.

ZOOM

L'AUTODIAGNOSTIC D'ATTRACTIVITE DANS LES ENTREPRISES DE L'IPC

Réalisé auprès de 30 entreprises lors d'ateliers collaboratifs en ligne

Atouts <ul style="list-style-type: none">• Ambiance de travail• Autonomie dans le travail• Environnement de travail accueillant• Dynamique d'innovation• Qualité reconnue des produits	Marges de progrès <ul style="list-style-type: none">• Pas assez de possibilités d'évolution• Encadrants peu orientés développement des compétences de leur équipe• Rareté des politiques RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises)
---	--

Déficit d'attractivité

Des causes et des solutions partagées au niveau européen

Extrait de l'analyse de l'étude européenne CEPI-IndustriAll.:

« Une majorité d'entreprises (70%) confirme qu'elles rencontrent une difficulté à attirer des profils expérimentés et que cette situation

devrait perdurer. La mauvaise image (ou l'absence d'image) des usines, ainsi que leur localisation, contribue à ce déficit d'attractivité. Les entreprises ont identifié différents moyens de surmonter ce handicap : communication professionnelle et

renforcée, campagnes, partenariats, promotion des emplois en mettant en exergue les avantages (rémunération notamment) qu'ils présentent, travail sur l'image du secteur. »

LES PARTENARIATS ENVISAGES POUR FACILITER LES RECRUTEMENTS

→ Les partenariats considérés comme utiles à court ou moyen terme varient selon les fonctions	
Production Maintenance	Ecoles, Centre de formation d'apprentis (CFA), Agences d'intérim
Logistique	Pôle Emploi, Agences d'intérim, écoles, CFA en région
R&D Fonctions commerciales Bureau d'Etude	Ecoles spécialisées de commerce et d'ingénieur

À NOTER

Les sources de recrutement sont donc multicanal, certainement pour pallier le déficit d'attractivité ; il sera important de favoriser une ouverture des entreprises vis-à-vis de leurs partenaires grâce à des initiatives locales, régionales ou nationales.

Plusieurs stratégies pour pallier la difficulté à recruter

Extrait du rapport GPCET Limousin :

La difficulté majeure des chefs d'entreprise est le recrutement. Cette problématique peut concerner les agents de production rebutés par l'image de l'industrie(...)

Toutefois, il s'agit de personnels peu qualifiés et les entreprises parviennent donc généralement à trouver des candidats même si le choix est limité en nombre. A l'inverse, **certains métiers sont fortement en tension (à l'image des techniciens de maintenance)** et les entreprises vont donc souvent faire appel à des cabinets de recrutement ou des « chasseurs de tête » pour repérer et attirer ces professionnels (...)

Plusieurs entreprises ont repéré des postes jugés fortement stratégiques sur lesquels elles souhaitent recruter des personnels qualifiés voire expérimentés.

*Il peut s'agir des cadres mais aussi de **concepteurs volumistes, de personnels de bureau d'étude ou de technico-commerciaux qui permettront à l'entreprise de se distinguer et de développer de nouveaux marchés.** Sur ces postes, certaines entreprises parviennent à trouver des profils correspondant à leurs attentes (notamment en nouant des **partenariats privilégiés avec les structures de formation initiale**) alors que d'autres n'y parviennent pas.*

"Des agences d'interim [...] peuvent proposer des accompagnements..."

*Les **agences d'intérim** sont perçues par les entreprises du secteur papier carton comme particulièrement pertinentes dans le ciblage des profils et la mise en place de formations complémentaires.*

*De plus, elles peuvent **proposer des accompagnements différents en fonction de la nature des postes.** Une entreprise, par exemple, a recours à un « implant » de l'agence pour les postes non qualifiés et à l'agence d'intérim elle-même pour les emplois qualifiés.*

"Partenariats avec des structures de formation initiale..."

Nous pouvons ainsi souligner que les entreprises marquées par une forte saisonnalité vont parfois recruter des dizaines d'intérimaires lors des périodes d'intense activité ce qui leur permettra de disposer d'un vivier de candidats potentiels lorsqu'elles devront ensuite procéder à des recrutements plus pérennes.

→ Canaux de recrutement privilégiés	
Ouvriers Techniciens en production	Intérim avec des partenariats locaux noués par les sites de production, sans recours aux plateformes emploi en ligne existantes
Techniciens supérieurs Cadres Fonctions supports	Sites de recrutement (Monster, Indeed, Bourse d'emploi de l'IPC) et réseaux sociaux (Linkedin, Viadéo,...)

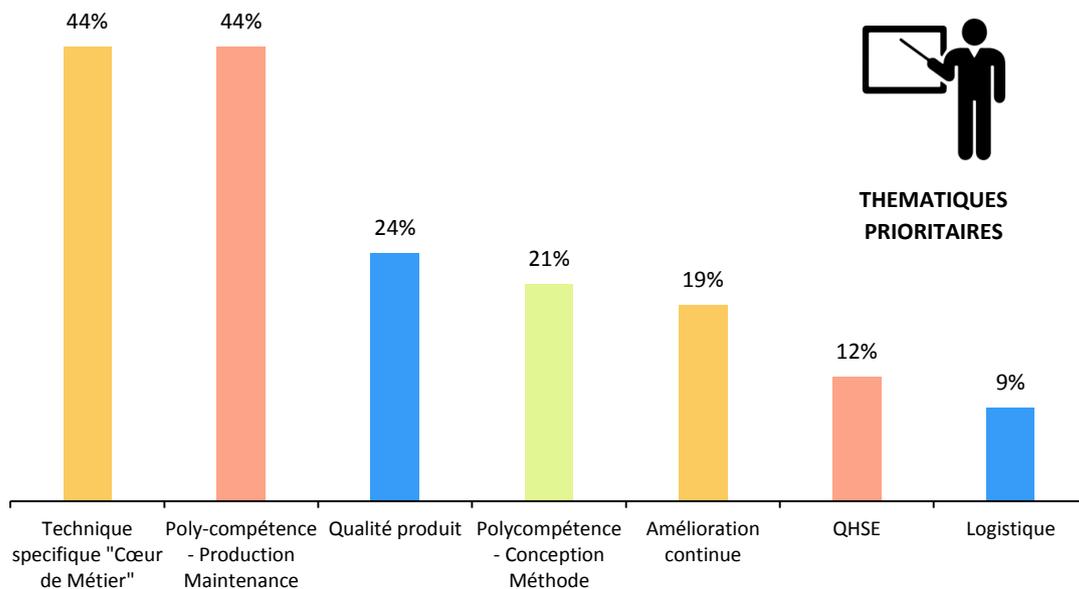
À NOTER

Ces pratiques sont semblables à celles d'autres secteurs industriels tels que celui de l'Industrie automobile. La valeur ajoutée du numérique dans le process de recrutement semble difficile à définir, les modèles existants ne parvenant pas à satisfaire complètement le besoin des entreprises IPC.

LES BESOINS DE FORMATION

LES THEMATIQUES PRIORITAIRES EN MATIERE DE FORMATION

PRIORITE A LA POLYCOMPETENCE ET A LA TECHNICITE DANS LE CŒUR DE METIER

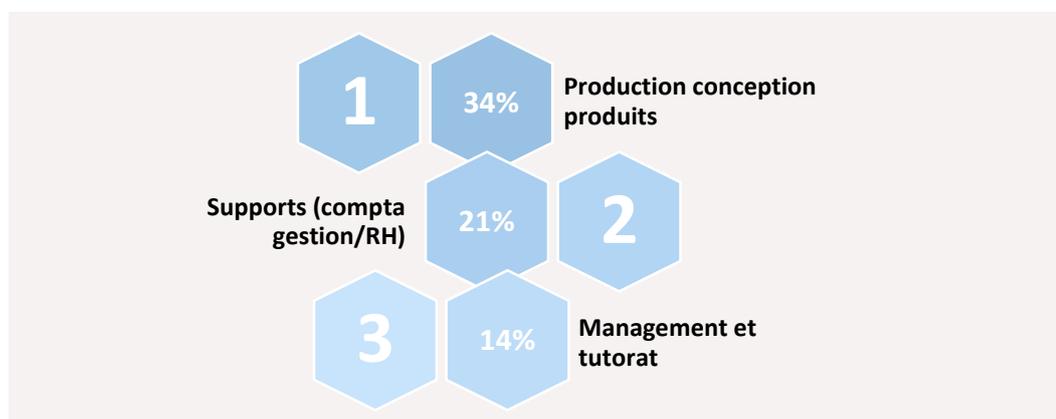


À NOTER

→ Les thématiques prioritaires en matière de formation : Spécificités notables des secteurs

Transformation papier	Besoin prioritaire plus marqué dans les métiers de la Logistique
Fabrication d'étiquettes	Besoin prioritaire plus marqué dans les systèmes numériques et CAO-PAO ³
Distribution	Besoin prioritaire plus marqué dans les métiers du management

LES FORMATIONS FINANCEES EN PRIORITE PAR OPCA3+



³ CAO : Conception Assistée par Ordinateur / PAO : Publication Assistées par Ordinateur

Le développement de la polycompétence

Un enjeu réel, du niveau local au niveau européen

Extrait de l'étude Gpcet-Limousin :

« Dans de nombreuses entreprises, nous remarquons aussi une progression de la demande de polyvalence voire de compétences en maintenance sur les postes de production. Ce phénomène est en partie lié à la destruction d'emplois sur certains postes.

Avant, les métiers étaient très spécialisés : découpe, margeurs, opérateurs...

Avec l'automatisation, la frontière entre ces métiers s'est atténuée et les entreprises demandent beaucoup plus d'autonomie et de capacité d'initiative à ces salariés. Par exemple, on demandera au personnel de production d'être capable de faire un diagnostic maintenance de 1^{er} niveau. Certains acteurs parlent d'une évolution des besoins avec la recherche de « l'opérateur intelligent ».

Extrait de l'étude européenne CEPI-IndustriAll :

« Etant donné les progrès accomplis dans les technologies et process de production, (Industry 4.0, robotisation, customisation de masse, automatisation etc.), et la bio-économie, on attend des professionnels qu'ils soient capables d'agir à l'interface d'une variété de tâches. Les compétences transférables facilitent l'intégration de missions élargies et renforce la capacité d'apprentissage et d'adaptation à un environnement de travail changeant et notamment aux technologies et aux champs d'expertise ».

LES MODALITES PRIVILEGIEES EN MATIERE DE FORMATION

→ Les modalités de formation privilégiées en fonction du type de compétences

Formation interne	Technique spécifique « Cœur de métier » Polycompétence production - Maintenance Qualité produit Amélioration continue Polycompétences Conception – Méthode
Formation externe	QHSE Connaissance du marché Management Innovation



Spécificités Grandes entreprises (>250 salariés)

Un recours plus massif à la formation externe, pour les formations hors cœur de métier

Un recours plus important à la formation inter-entreprises pour Innovation/R&D et Logistique

Un recours plus important à la formation intra-entreprise pour des groupes de salariés

LA DUREE DE FORMATION : LES FORMATS COURTS PLEBISCITES

→ Temporalité de la formation	
Formats courts (1 à 5 jours)	Innovation R&D QHSE Logistique
Formats longs (>5 jours)	Technique / Cœur de métier Relation Client Langues

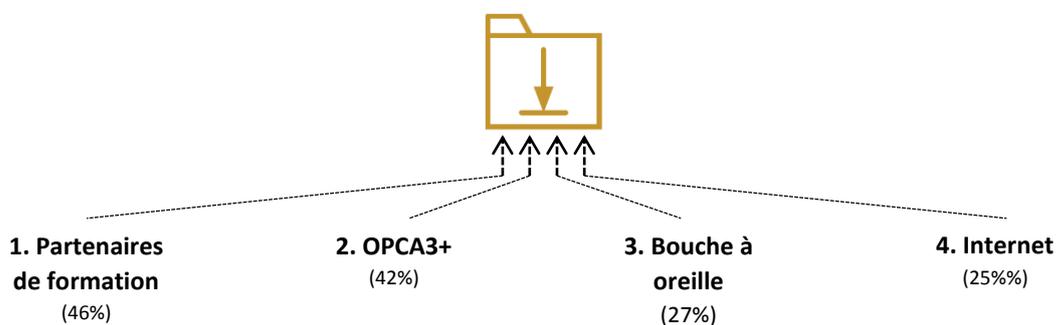


Spécificités Grandes entreprises (>250 salariés)

Favorisation des formations courtes

Davantage dans les domaines de la qualité produit, connaissance du marché, Innovation et R&D, et la relation-client

LES SOURCES D'INFORMATION UTILISEES POUR TROUVER LES FORMATIONS



% d'entreprises utilisant cette source d'information



À NOTER

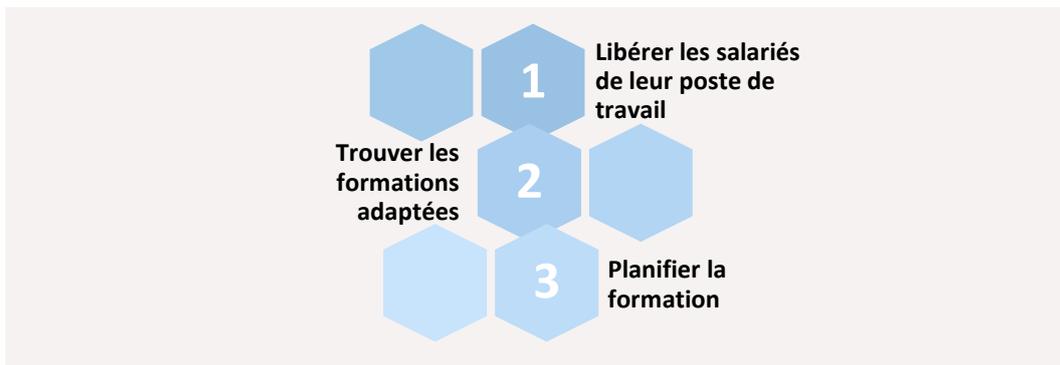
39% des entreprises ne se sentent pas assez informées sur la formation.

19% des entreprises utilisent la fédération professionnelle comme une source d'information sur la formation. Elle est sollicitée principalement par les petites entreprises.

Les entreprises de 250 salariés et plus s'informent davantage par le biais des partenaires de formation.

Les réseaux de Branche (AFIFOR pour l'apprentissage & UNIDIS SA pour la formation) sont très peu cités, probablement plus considérés comme des opérateurs que des conseillers de la formation.

LES DIFFICULTES RENCONTREES POUR ORGANISER LES FORMATIONS



À NOTER

Ces difficultés peuvent être mises en perspective avec la préférence affichée pour la formation interne. Elles sont d'ailleurs évaluées comme plus importantes par les grandes entreprises (> 250 salariés), ce qui semble paradoxal.

→ Difficultés pour organiser les formations : Spécificités notables des secteurs	
Production papetière	Difficulté très marquée pour libérer les salariés en vue de suivre une formation
Transformation papier	Difficulté plus marquée pour identifier les formateurs experts de la compétence visée

LES SOLUTIONS PERMETTANT DE PALLIER LES CONTRAINTES DE TEMPS ET DE DEPLACEMENT EN FORMATION

LES SOLUTIONS PRIVILEGIEE



**FORMATION
INTERNE**



TUTORAT



**FORMATION
INTRA-ENTREPRISE**

À NOTER

→ Les solutions pour pallier les freins de la formation : Spécificités notables des secteurs	
Transformation carton	La formation à distance est jugée moins pertinente
Distribution	La formation inter-entreprises est jugée assez efficace

LES SOLUTIONS PERMETTANT D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DES FORMATIONS

→ Développer l'alternance, professionnaliser les tuteurs et les formateurs internes.



À NOTER

La professionnalisation des formateurs internes et le développement de l'alternance sont plus marqués dans les grandes entreprises (> 250 salariés).

En revanche, la labellisation par la Branche des organismes de formation susceptibles d'intervenir en formation externe ne représente pas un levier pour 75% des entreprises.

→ Renforcer la qualité des formations : Spécificités notables des secteurs	
Transformation carton	Le renforcement du tutorat est jugé assez efficace
Transformation papier	Le renforcement du tutorat est jugé peu efficace
Production	La labellisation d'organismes de formation par la branche est jugée assez efficace

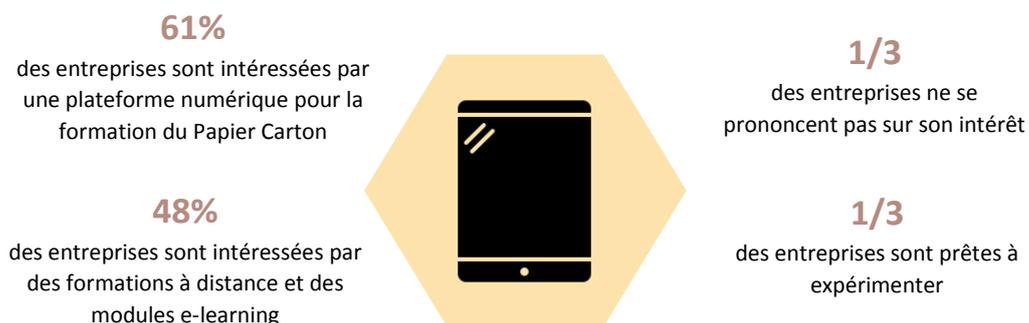
ZOOM

ATELIER PROSPECTIF AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES

Le développement de l'alternance et du tutorat a été une des thématiques travaillées par les partenaires sociaux lors de l'atelier prospectif du 10 Mai 2016. Il en est ressorti les recommandations suivantes :

Tutorat	<p>La priorité est de poser le cadre du tutorat / TSE (Transfert des savoir-faire issus de l'expérience) / Formateur interne</p> <p>La définition même du tutorat varie, il faut la clarifier</p> <p>Le certificat de compétences professionnelles Interbranche (CCPI Tutorat) n'est pas connu</p>
Mise en place du tutorat Freins et difficultés identifiés	<p>Le temps à consacrer à la mission de tuteur est important et non valorisé ; même lorsqu'un accord GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) existe et encadre le dispositif, il n'est pas mis en pratique</p> <p>Un même salarié peut être en charge de plusieurs missions de tutorats, l'accompagnement qui en découle est dégradé ...</p> <p>La crainte de l'entreprise de devoir verser une gratification au tuteur</p> <p>L'organisation du tutorat est souvent informelle</p> <p>Il y a trop de confusion entre formateur et tuteur</p>
Quelles conditions de réussite pour l'alternance ?	<p>Pallier le manque d'attractivité du secteur</p> <p>Avoir l'espoir d'être embauché</p> <p>Qu'il y ait un lien entre le parcours scolaire et le travail en entreprise et que l'alternant ne soit pas sur un poste pérenne (main d'œuvre bon marché)</p>

LES APPORTS ATTENDUS DE LA DIGITALISATION DANS LA FORMATION



→ Les apports de la digitalisation dans la formation : spécificités notables des secteurs

Transformation papier	La formation à distance individualisée avec professeur est jugée assez pertinente
Production papetière	La plateforme numérique de formation est plébiscitée et les modules e-learning sont jugés pertinents
Transformation carton	La formation à distance individualisée avec professeur est jugée peu pertinente

L'UTILISATION RELATIVEMENT FAIBLE ET L'INTERET DES CERTIFICATIONS

- 

1

50%
des entreprises connaissent les CQP Papier Carton / CQPI

Parmi ces entreprises, une grande proportion est composée de grandes entreprises (> 250 salariés) et des entreprises de la transformation du carton et cartonnage
- 

2

24%
des entreprises connaissent les certifications reconnues sur la liste du CPF

Parmi ces entreprises, une grande proportion est composée de grandes entreprises (> 250 salariés) et des entreprises de la production papetière & Transformation du carton

CPF : Compte personnel de formation
- 

3

11%
des entreprises seulement connaissent le dispositif CléA

Le dispositif CléA est un socle de connaissances et de compétences professionnelles instauré par la loi du 5 mars 2014 et défini par le COPANEF, ouvrant droit à des formations financées notamment par le Compte Personnel de Formation pour les salariés. Il est constitué de l'ensemble des connaissances et des compétences utiles à maîtriser pour favoriser l'accès à la formation professionnelle et à l'insertion professionnelle.



Certifications visées par les formations financées par l'OPCA⁴

1. Diplômes (55%)
2. CQP / CQPI (35%)
3. Titres Professionnels (9%)



50%
des CQP réalisés concernent les **conducteurs de lignes**



+ 54%
d'inscriptions aux CQP entre 2013 et 2015

À NOTER

Néanmoins, de même que pour les CQP/CQPI, la grande majorité (plus de 90%) des entreprises ne connaissant pas les certifications professionnelles de la liste du CPF se montrent intéressées (particulièrement les entreprises de 250 salariés et plus), principalement dans les

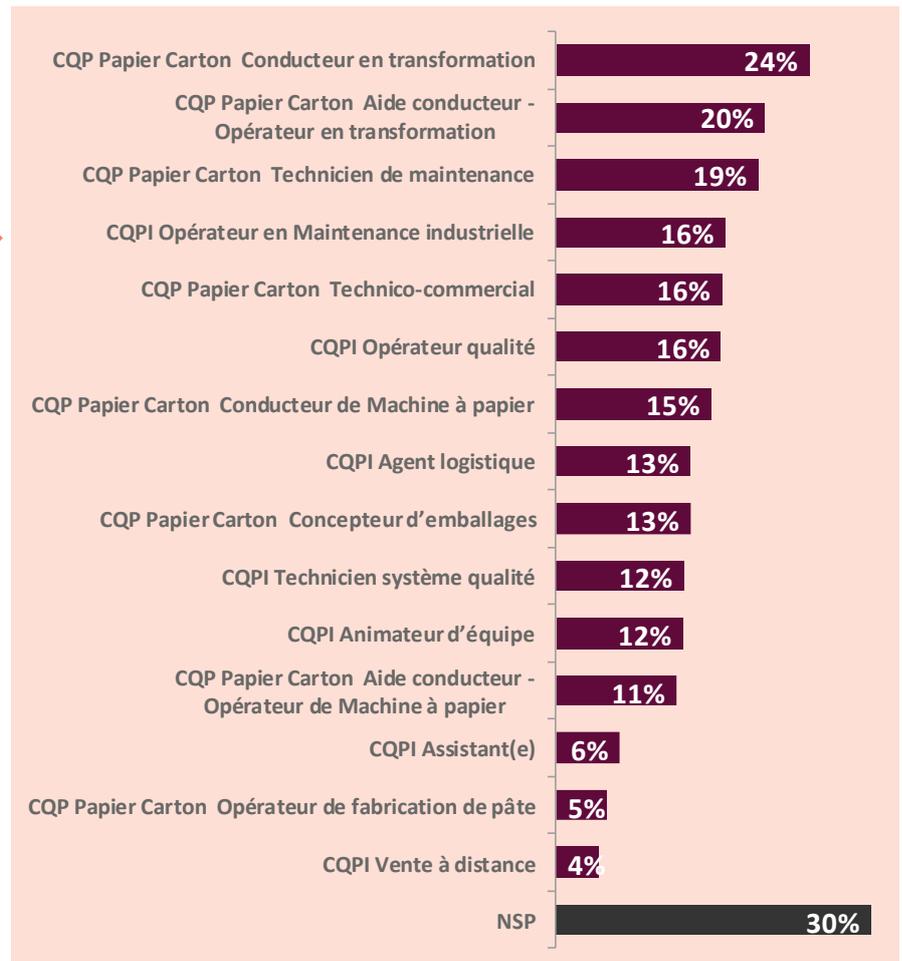
domaines de la qualité et de la logistique, puis dans ceux de l'informatique (notamment le secteur des Etiquettes – 43%) et des langues étrangères. Les pratiques actuelles en termes de CQP/CQPI font apparaître un recours massif à la période de professionnalisation, et un

recours plus faible au contrat de professionnalisation. Inversement, les dispositifs de période de professionnalisation mobilisés par des salariés en place concernent plus souvent les CQP/CQPI que les contrats de professionnalisation.

⁴ OPCA : Organisme Paritaire Collecteur Agréé

→ Lorsque l'on présente la liste des CQP aux entreprises **ne connaissant pas** ce type de certification, celles-ci montrent un intérêt pour ceux liés **au cœur de métier**.

Parmi les CQP/CQPI suivants, lesquels pourraient présenter un intérêt pour votre entreprise ?
[Plusieurs réponses possibles]



LE FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Le plan de formation privilégié avec un manque de vision sur l'investissement global formation



0,5% à 1%
de pourcentage moyen prévu de **masse salariale** investi dans le plan de formation

31%
des entreprises ne savent pas quantifier leur investissement de formation

39%
des entreprises veulent privilégier le **Compte Personnel de Formation**

50%
des entreprises veulent privilégier le **Plan de Formation**

LES ATTENTES DES ADHERENTS A L'EGARD DE LA BRANCHE

LES ATTENTES EN MATIERE DE RECRUTEMENT

➔ Les actions en vue d'améliorer l'attractivité du secteur et le sourcing



Partenariats Pôle Emploi et Interim favorisant le sourcing pour les métiers de la production



Création d'une bourse de l'emploi pour la Filière, avec mise à disposition d'outils d'aide au recrutement



Un service d'accompagnement au recrutement : les forums métiers associant les entreprises et les CFA



Un parcours professionnalisant pour les tuteurs et maîtres d'apprentissage du Papier Carton

La nécessité de créer des parcours-types de carrière

Témoignage d'un participant des ateliers en ligne 2.0 :

« Je crois que les jeunes attendent qu'on leur donne des perspectives

d'évolution, car ils n'imaginent pas rester 20 ans au même poste. Il faudrait pouvoir leur indiquer des **parcours types de carrière**. Nous

n'avons pas encore avancé là-dessus, et nous sommes donc preneurs d'idées sur la manière de procéder."

Le recrutement par simulation, un levier du recrutement

Témoignage d'un participant des ateliers 2.0 :

« Nous avons travaillé avec Pôle emploi et leur méthode de recrutement par simulation : après une étude du poste, Pole Emploi crée une série de tests pour évaluer les compétences et habiletés nécessaires au poste (capacité à gérer plusieurs tâches en même temps, à travailler en équipe, etc.). Ce test est passé par un de nos

salariés pour définir le score minimum à atteindre par les candidats.

« Il est aussi important de s'ouvrir à d'autres profils, on peut être agréablement surpris du résultat ! ».

Le principe de cette méthode de recrutement est de devoir rencontrer tous les candidats qui

ont au moins obtenu le score minimum.

Cela nous a permis de rencontrer des candidats que nous n'aurions certainement pas rencontrés à la simple lecture de leur CV. Il est aussi important de s'ouvrir à d'autres profils, on peut être agréablement surpris du résultat ! ».

LES ATTENTES EN MATIERE DE CERTIFICATIONS PROFESSIONNELLES

→ Renforcer l'offre de certifications en termes de contenu

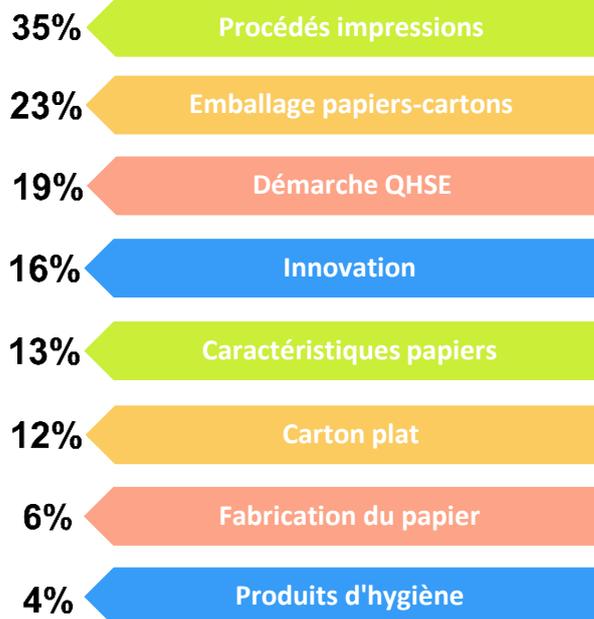
Les entreprises montrent un intérêt pour des certifications sur le cœur de métier, finançables dans le cadre de la professionnalisation ou le compte personnel de formation (CPF).

Seul un petit nombre d'entreprises (4% des répondants) souhaite la création de nouveaux CQP / CQPI.

BESOINS EN TERMES DE CERTIFICATION PROFESSIONNELLE "CŒUR DE METIER"



% d'entreprises ayant des besoins de ce type de certification



À NOTER

→ Spécificités notables des secteurs : certifications prioritaires en termes de besoins	
Transformation Etiquette	Procédés d'impression
Transformation Papier	Procédés d'impression
Transformation carton	Emballages papier carton, Carton ondulé
Distribution	Innovation

→ Communiquer et faire connaître l'offre de certifications existante aux entreprises et aux salariés



L'ATELIER PROSPECTIF AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES

Les partenaires sociaux ont également insisté sur la nécessité de communiquer dans les entreprises (Direction et salariés) sur ces certifications professionnelles. Ci-après, un extrait de l'étude.

<p>Comment mieux faire connaître les certifications de Branche CQP/CQPI, CCP/CCPI ?⁵</p> <p>Comment impliquer davantage les salariés ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La seule communication efficace pour réussir à impliquer les salariés est une communication orale de proximité - Communiquer autour de « Success stories »
<p>Quel rôle pour les élus représentants du personnel ? Et la Branche ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Il est important que les élus connaissent ces dispositifs car les salariés les sollicitent - Chaque année, inviter les Directeurs d'Action Territoriale (DAT) de l'OPCA en CE pour une présentation des dispositifs ; les Organisations Syndicales ne sont souvent informés de leur présence sur site qu'après coup. - Faire un doc Questions / réponses sur les CCP et les CQP pour bien expliquer les différences et que les élus soient à l'aise avec ces sujets
<p>Comment mieux communiquer sur les CCP</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Créer la fonction d'ambassadeur dans chaque entreprise chargée de promouvoir les certifications professionnelles – CQP – Formation auprès des salariés, de la Direction des Ressources Humaines et de l'employeur - Organiser des réunions collectives au sein des entreprises, et éviter de mobiliser les salariés autour de ces dispositifs seulement en période de Plan de Sauvegarde de l'Emploi (PSE)
<p>Comment promouvoir les CCP ? Et les CQP ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Editer une brochure simple et pédagogique, joindre cette information au bulletin de salaire des salariés - Disposer d'une liste claire - Participer à des journées rencontres entreprises et échanger avec les représentants de la Branche et OPCA

5

CQP : Certification de Qualification Professionnelle

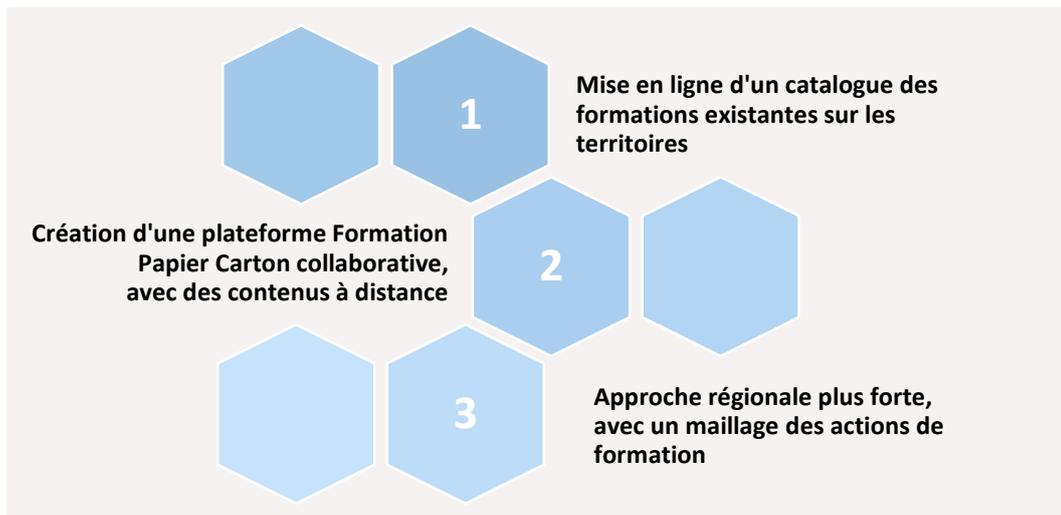
CQPI : Certification de Qualification Professionnelle Interbranches

CCP : Certification de Compétence Professionnelle

CCPI : Certification de Compétence Professionnelle Interbranches

LES ATTENTES EN MATIERE D'OFFRE GLOBALE DE FORMATION

TROIS DEMARCHES MAJORITAIRES SOUHAITEES PAR LES ENTREPRISES



L'enjeu de la formation tout au long de la vie rejoint les préconisations de l'étude européenne

Extrait de l'étude : CEPI-IndustriAll :

Répondant à un environnement de travail changeant, la technologie et les champs d'expertises requièrent **des mesures qui ne se focalisent pas seulement sur la formation initiale** mais aussi sur la formation continue et l'adaptation des compétences-cibles basée sur les besoins du

secteur, tout en renforçant l'employabilité de la main d'œuvre. Cela inclut la création d'opportunités de formation adaptées pour les **salariés seniors**, avec une attention particulière pour leur faciliter l'accès à la formation tout au long de la vie : d'une part, en développant une formation modulaire et le développement des

compétences) tout au long de la carrière, tout en assurant la validation et la reconnaissance des qualifications, et d'autre part, en améliorant la reconnaissance et la validation entre entreprises d'un même secteur d'activité, entre secteurs, entre groupes d'intérêt et entre pays membres ».



UNE STRUCTURATION DE LA PLATEFORME COLLABORATIVE

Les participants à l'enquête ainsi que les participants des ateliers prospectifs ont manifesté un intérêt pour développer la capitalisation des connaissances au sein de l'IPC, ainsi que le travail en

réseau, en associant l'ensemble des acteurs : entreprises, centres de formation, OPCA, Unidis, Unidis Stratégie et avenir, Observatoire.

Les attentes convergent vers la création d'une plateforme numérique de l'IPC mettant en lien toutes les activités emploi-formation interdépendantes les unes les autres

La vision d'une plateforme digitale pour l'Intersecteur Papier Carton (Brainstorming)





**Emploi et développement de
compétences de la filière IPC**



**Innovation pédagogique
& Technologies de l'Information
et de la Communication (TICE)**



**Vivre ensemble l'IPC et partage
de notre engagement**



**Systeme éducatif
« Life-Long Learning »**



**Alliances et partenariat
financiers**



**Apprendre et se former à l'ère
de l'apprenante**



**Les trois
grandes
ambitions
de l'IPC**

AMBITION

1



Développer l'attractivité et faciliter les recrutements

1. Définir une stratégie d'image dans une logique de marque employeur de l'IPC
2. Faciliter les recrutements pour les métiers de la production et du commercial
3. Développer l'alternance (contrats de pro et d'apprentissage)

Sécuriser les parcours professionnels et accompagner les entreprises de l'IPC

1. Renforcer l'offre de formation dans son organisation et son contenu
2. Renforcer l'offre de certification et les passerelles métiers
3. Renforcer les partenariats régionaux sur les principales régions de l'IPC
4. Renforcer l'accompagnement de proximité des entreprises et des salariés

AMBITION

2



AMBITION

3



Favoriser la transformation des usages et pratiques grâce à la digitalisation, dans une approche systémique emploi-formation

Fédérer autour de l'IPC l'ensemble des acteurs en co-construisant un plan d'actions opérationnels issu de l'étude présentée dans cette brochure.

- Des ateliers participatifs avec les acteurs opérationnels
- Des réunions avec les acteurs économiques et institutionnels
- Des échanges et partages au niveau national et régional
- Une communication interactive et digitalisée

AMBITION 1 : Développer l'attractivité et faciliter les recrutements

- PRECONISATIONS ISSUES DE L'ETUDE -

1- Etablir un « Plan attractivité » pour l'IPC

Définir une **stratégie d'image**

Définir une **marque employeur IPC** sur le thème de l'alternance

Elaborer une **charte du tutorat**

Communiquer sur les métiers vers le grand public et l'Education Nationale

OBJECTIF 1.1 :
DEVELOPPER UNE
STRATEGIE D'IMAGE
DANS UNE LOGIQUE
DE MARQUE
EMPLOYEUR DE L'IPC

2- Accompagner les entreprises dans l'amélioration de leur attractivité

Mettre en œuvre un module de formation sur ce thème avec l'OPCA

Mettre en ligne un outil d'autodiagnostic pour l'entreprise

Mettre à disposition des prestations de diagnostic/conseil sur marque employeur

Créer un kit méthodologique en ligne pour les PME/ETI (Entreprises de Taille Intermédiaire) afin de valoriser leurs atouts

Construire un référentiel d'attractivité d'une entreprise

OBJECTIF 1.2 : FACILITER LES RECRUTEMENTS POUR LES METIERS DE LA PRODUCTION ET DU COMMERCIAL

1- Diversifier et structurer le Sourcing

Pour les métiers de la production



Communiquer auprès des entreprises et des jeunes sur la filière formation/alternance



Promouvoir les diplômes les plus pertinents au regard des métiers critiques



Etudier l'opportunité de partenariats avec l'Interim au niveau national



Etudier l'opportunité de partenariats interbranches avec Pôle emploi au niveau régional



Pour les métiers commerciaux



Etudier les partenariats avec les centres de formation, des IUT ou écoles de commerces



Construire une offre de formations techniques pour commerciaux dans chaque secteur de l'IPC



Promouvoir le VIE dans les entreprises ayant des structures à l'étranger pour les jeunes diplômés d'école de commerce

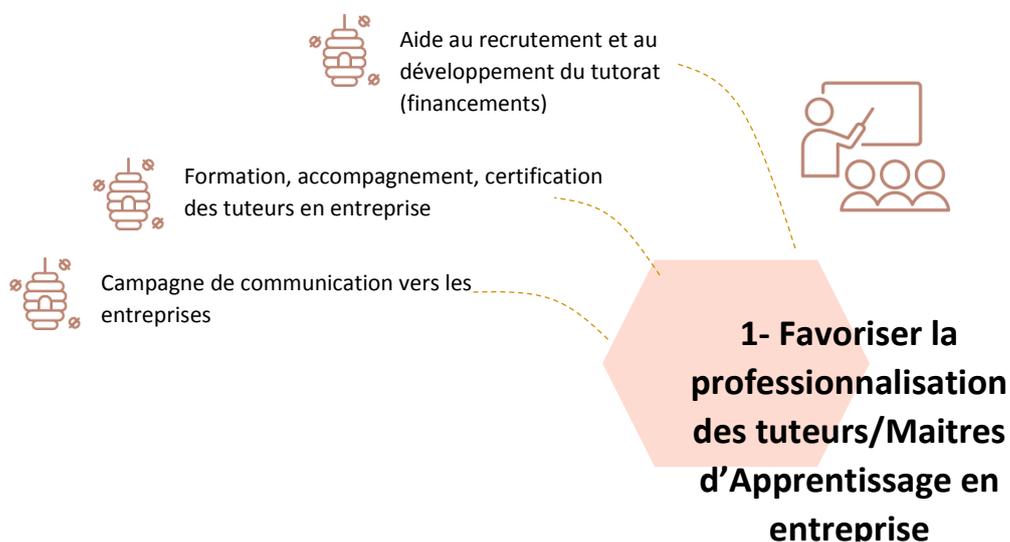
2- Construire des parcours d'intégration des jeunes et des demandeurs d'emploi ou intérimaires



Mettre en place des actions collectives territoriales sur des bassins d'emploi ciblés



Elaborer un guide succinct sur les bonnes pratiques en matière d'intégration des jeunes



OBJECTIF 1.3 : DEVELOPPER L'ALTERNANCE

2- Faciliter la mise en relation des candidats avec les entreprises



3 - Communiquer largement auprès des entreprises



Promouvoir la formalisation des processus de recrutement

L'aide à la définition du « pitch » des entreprises qui recrutent

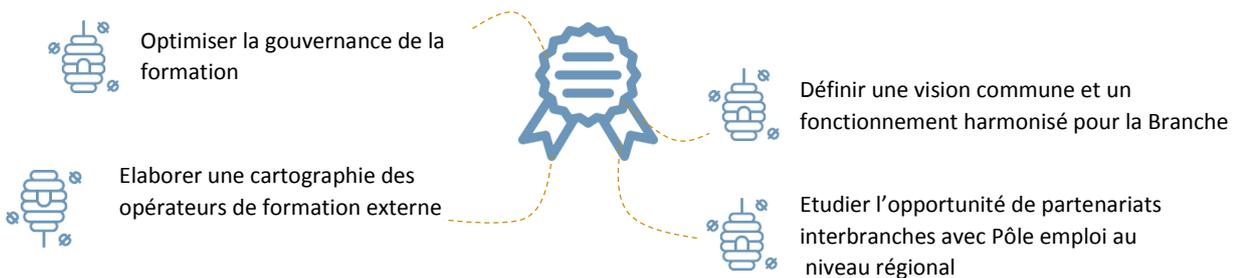
Promouvoir un recours accru à l'apprentissage

AMBITION 2 : Sécuriser les parcours professionnels et accompagner les entreprises

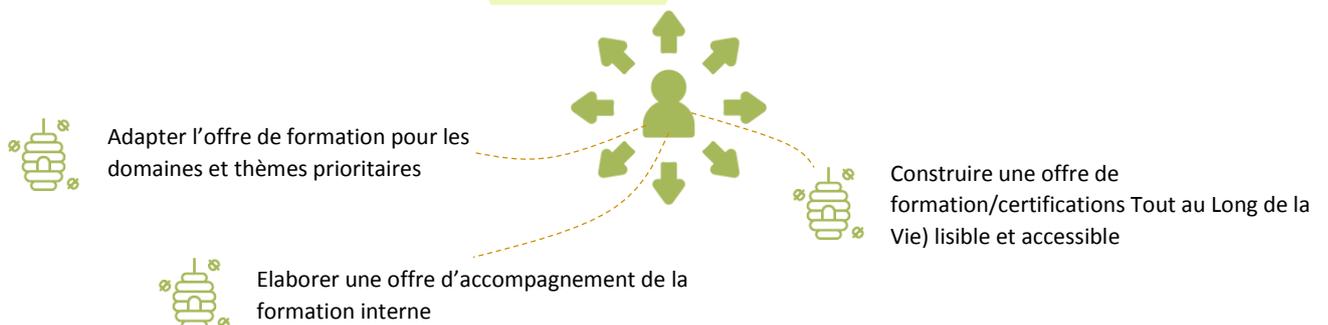
- PRECONISATIONS ISSUES DE L'ETUDE -

OBJECTIF 2.1 : RENFORCER L'OFFRE DE FORMATION

1- Disposer d'une organisation reconnue, lisible et certifiée pour le management de l'offre de recrutement/formation



2- Adapter les parcours de formation en priorité sur le cœur de métier et les commerciaux



AMBITION 2 : Sécuriser les parcours professionnels et accompagner les entreprises

OBJECTIF 2.2 : RENFORCER L'OFFRE DE CERTIFICATION ET LES PASSERELLES- METIERS



Développer d'autres certifications éligibles au CPF



Enrichir la liste CPF de branche



Communiquer sur les CQP/CQPI et les CPP/CCPI

OBJECTIF 2.3 : RENFORCER LES PARTENARIATS REGIONAUX



Se rapprocher des instances et organismes régionaux et envisager des projets



Répondre au besoin d'approche régionale fort sur les 5 principales régions de l'IPC



Partager une vision prospective des besoins en emplois et compétences dans les bassins



Construire un espace dédié à chacune des cinq régions dans la future plateforme digitale de l'IPC

AMBITION 2 : Sécuriser les parcours professionnels et accompagner les entreprises

OBJECTIF 2.4 : ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES ET LES SALARIES



Communiquer et promouvoir les dispositifs (CQP/CQPI, CléA,...)



Professionaliser la formation interne et le tutorat dans les entreprises



Accompagner les entreprises dans l'intégration de la réforme dans leur plan de formation



Optimiser les financements pour les entreprises



Professionaliser les managers dans la conduite de l'entretien professionnel

AMBITION 3 : Favoriser la transformation des pratiques de gestion de l'emploi et de la formation dans les entreprises

- PRECONISATIONS ISSUES DE L'ETUDE -

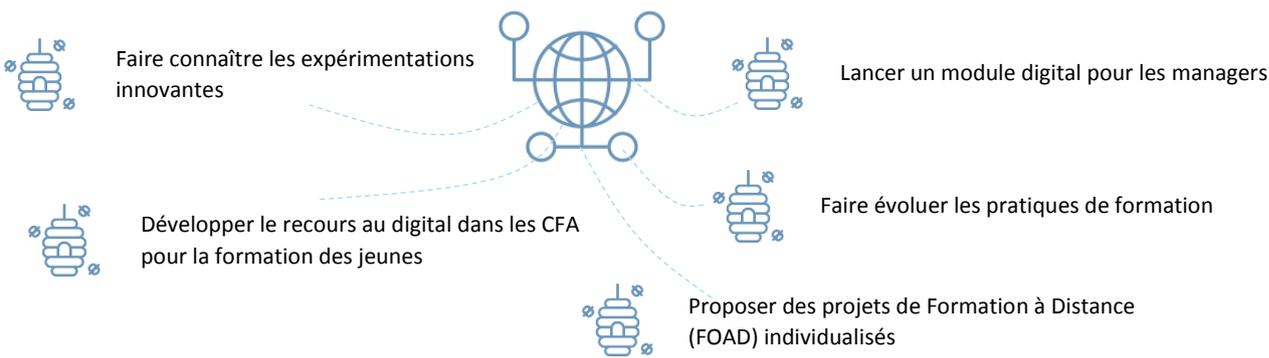
OBJECTIF 3.1 :
FAIRE EVOLUER
L'APPROCHE
FORMATION



Mettre en place et animer un espace collaboratif dédié sur la future plateforme numérique permettant de diffuser les bonnes pratiques

Développer des modules de formation en ligne

OBJECTIF 3.2 :
DEVELOPPER LA
CULTURE DU
DIGITAL



AMBITION 3 : Favoriser la transformation des pratiques de gestion de l'emploi et de la formation dans les entreprises

OBJECTIF 3.3 :
CONDUIRE UNE ETUDE DE FAISABILITE : BENCHMARK D'IMPLANTATION D'OUTILS NUMERIQUES



Conduire une étude auprès d'entreprises industrielles ayant des pratiques avancées sur le sujet



Formation, accompagnement, certification des tuteurs en entreprise

OBJECTIF 3.4 :
DEVELOPPER L'APPRENTISSAGE COLLABORATIF

Développer la mise en lien de communautés professionnelles



Proposer une Certification Digitale



Lancer des formations au management collaboratif et des ateliers de créativité pour le management

AMBITION 3 : Favoriser la transformation des pratiques de gestion de l'emploi et de la formation dans les entreprises

OBJECTIF 3.5 : ELABORER LE CAHIER DES CHARGES DE LA PLATEFORME NUMERIQUE DE L'IPC



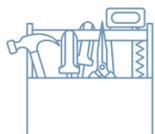
Diffuser le catalogue de formation en ligne, avec une vision par territoire



Mettre en place une Bourse d'emploi



Mettre à disposition une aide en ligne à publication d'offres d'emploi



Mettre en place une boîte à outils RH et RSE, complémentaire à celle de l'OPCA



Mettre en place des salons virtuels de l'emploi



Créer des outils d'échange et de partage pour les communautés professionnelles



Développer des tutoriels et des simulateurs



Mettre à disposition des outils d'auto-évaluation des compétences

Des ambitions qui convergent avec les autres études

AMBITION 1 : Développer l'attractivité et faciliter les recrutements

Objectif : Faciliter les recrutements pour les métiers de la production et du commercial

Extrait de l'étude CEPI-IndustriAll :

« Les savoir-faire tacites, l'expérience et les compétences non écrites des salariés seniors, accumulées tout au long de leur carrière, pourraient être mieux valorisées et employées dans les usines, en mettant en place des conditions adaptées au mentoring, à savoir un processus de désignation de

mentors dédiés. Une approche plus systématique pourrait apporter un effet positif grâce à la mise en place d'un mécanisme de reconnaissance d'un mentorship de haute qualité.

En créant des opportunités de tandems dans les usines, ciblant les nouveaux embauchés

En encourageant les pratiques de mentorship comme conduisant à constituer des bases de connaissances additionnelles, grâce à la capitalisation des savoir-faire tacites (non formalisés ni explicites) »

AMBITION 1 : Développer l'attractivité et faciliter les recrutements entreprises

Objectif : Développer l'alternance (contrat de professionnalisation et

Extrait du rapport IndustriAll :

«La communication et le travail de promotion constituent un challenge particulier pour le secteur, dans la mesure où le grand public n'est généralement pas informé des process de production et des produits ni des différentes manières dont le secteur contribue à l'économie circulaire et à l'économie verte. L'accroissement des connaissances de base des élèves est important. Les enseignants jouent

pour cela un rôle crucial. Les conseillers d'orientation devraient être qualifiés et motivés pour se documenter sur le secteur et visiter des entreprises, de manière à être en capacité de motiver et informer les élèves de manière objective sur les perspectives offertes par le secteur.

- S'assurer que les conseillers d'orientation sont à jour dans leurs connaissances du secteur, en corrigeant l'image d'une industrie sale, en promouvant les

partenariats entre les écoles, les entreprises et les usines ;

- Renforcer la communication et les campagnes autour du secteur au travers d'histoires de carrières positives en usine et une vision des opportunités au sein de l'industrie ; Explorer des voies innovantes pour faciliter un équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

AMBITION 2 : Sécuriser les parcours professionnels et accompagner les entreprises

Objectif : Professionnaliser la formation interne et le tutorat dans les entreprises

Extrait de l'Etude GPECT Limousin :

« Il nous paraîtrait intéressant de promouvoir plus fortement les Bacs professionnels de Pilote de Ligne de Production, les Bacs Professionnels et BTS Réalisation de Produits Imprimés et Plurimédias (RPIP) option Productions Imprimées. En effet, il s'agit de formations peu attractives et certainement mal identifiées par le

grand public. Or, les entreprises ont exprimé des besoins de formation sur ces métiers notamment en alternance. Les Bacs Professionnels MEI (Maintenance des équipements industriels) et ELEEC (Electronique, Energie, Equipements communicants) ne sont pas particulièrement attractifs alors que leurs jeunes diplômés peuvent prétendre à des débouchés

variés et bien rémunérés. Il pourrait donc être intéressant de mieux faire connaître ces métiers (pas forcément bien identifiés par les collégiens) en s'associant avec les autres filières concernées (métallurgie, bâtiment, agro-alimentaire...). La semaine d'industrie pourrait par exemple être pertinente pour promouvoir ces métiers inter-filières. »

AMBITION 3 : Favoriser la transformation des pratiques de gestion de l'emploi et de la formation dans les entreprises

Objectif : Elaborer le cahier des charges de la plateforme numérique de l'IPC

Cf. Etude GPECT Ouest Limousin :

« Pôle Emploi a indiqué que dans le cas de recrutements par plusieurs entreprises, il pourrait être possible d'organiser « un salon en ligne ». Chaque entreprise possède un stand virtuel pour présenter ses offres

d'emplois et d'alternance. Durant la première semaine, les visiteurs peuvent consulter les fiches des différentes entreprises qui présentent les caractéristiques de l'entreprise et des postes à pourvoir. La seconde semaine (voire les suivantes) est

consacrée à la mise en relation des entreprises et des candidats. Les différentes candidatures sont transmises aux entreprises pour organiser des entretiens téléphoniques sur leurs plages libres. »



**Les acteurs
impliqués dans
l'étude et la
méthodologie**

L'ANALYSE PREALABLE

SOURCES DE L'ANALYSE DOCUMENTAIRE

Documents généraux sur l'évolution de l'emploi et des métiers		Source
2012	Rapport final – Emplois actuels et futurs pour la filière chimie du végétal	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME)
2007	Rapport DARES : « les métiers en 2015 »	Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES)
2015	Rapport DARES : « les métiers en 2022 »	Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES)
2015	Feuille de route conférence sociale pour l'emploi – 19 octobre 2015	Gouvernement
2015	Rapport Mettling « Transformation numérique et vie au travail »	Agence Education et Formation (AEF)
Documents relatifs à la branche papier-carton		Source
2013	Rapport Observatoire INSEE 2013 "L'industrie du papier carton par grandes activités économiques en 2011 et 2012"	Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE)
2013	Rapport Etude Prospectives métiers secteur papier cartons 2013	Observatoire prospectif des métiers et des qualifications (AFIFOR)
2013	Note de synthèse prospective métiers et qualifications 2013	
2014	Rapport CEREQ 2014 - Portrait statistique de branche	Centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ)
2015	Conférence de presse MIP : bilan et perspectives de la filière papier / carton	Maison des industries des papiers cartons (MIP)
2015	Rapport Social 2015 secteur papiers cartons	Observatoire prospectif des métiers et des qualifications
2015	20 métiers - ZOOM par famille de métiers	NC
2015	Accord Collectif Interprofessionnel secteur papier / carton (Fev 2015)	Branche
2015	Témoignage de Thierry WILBERT - directeur Général AGFCPS/CFA Nord de France	NC

Documents relatifs à la formation		Source
Formation secteur		Source
2014	Guide Livret Formation les métiers du secteur papier carton	Association pour le développement de la formation dans les industries des papiers et cartons (ADEFPA)
2015	Présentation Association Filière Formation de l'Intersecteur Papier Carton (AFIFOR)	Observatoire prospectif des métiers et des qualifications (AFIFOR)
2014	OPCA 3+ / Formations IPC 2014	OPCA
2015	OPCA 3+ statistiques formation production	
2015	OPCA 3+ Liste des formations diplômantes papier carton financées par l'OPCA	
Formation Unidis		Source
2014	Rapport d'activité Unidis - Stratégie d'avenir	UNIDIS
2015	Brainstorming novembre 2015 - besoins formation IPC	
2015	Projet 2016 - 2018 FOAD (Formation à Distance)	
Apprentissage / contrat pro / CQP		Source
2013	Enquête rapport global d'apprentissage	UNIDIS
2014	Indicateurs stagiaires intra / inter USA 2014 - 2015	
2014	Analyse CQP - CQPI 2013-2014	
2014	Analyse CP pour CQP - CQPI 2014 pour SSP IPC	
2014	Indicateurs stagiaires intra / inter USA 2014 - 2015	
2015	Présentation dynamique CQP / CQPI de l'intersecteur papier carton	Observatoire prospectif des métiers et des qualifications/Insee
Des données relatives au recrutement des cadres et ETAM		Source
2015	140 offres d'emploi cadre	Offres des Réseaux alumni de grandes écoles
2015	86 offres d'emploi ETAM	Site proconnexions.fr

ENQUETE QUALITATIVE AUPRES D'UN ECHANTILLON D'ACTEURS CLES DE L'IPC



L'ENQUETE AUPRES DES ENTREPRISES

COMPOSITION DE L'ECHANTILLON



300
entreprises
interrogées



**Echantillon qui
permet des analyses**

*Par activité
Par taille d'entreprise
Par région*



**Redressement à
partir des données de
l'INSEE**

PROFILS DES REpondANTS



**PROFILS
REpondANTS**



92%
des répondants sont en
charge du recrutement
et/ou de la formation

Dirigeants : 29%

Profils RH : 32%

Profils administratifs/financiers : 31%

METHODOLOGIE D'ENQUETE



Mise en ligne d'un questionnaire et administration d'une enquête téléphonique complémentaire, auprès d'un fichier d'entreprises fourni par l'Unidis



81 entreprises ont répondu online en auto-administré



219 entreprises interviewées au téléphone



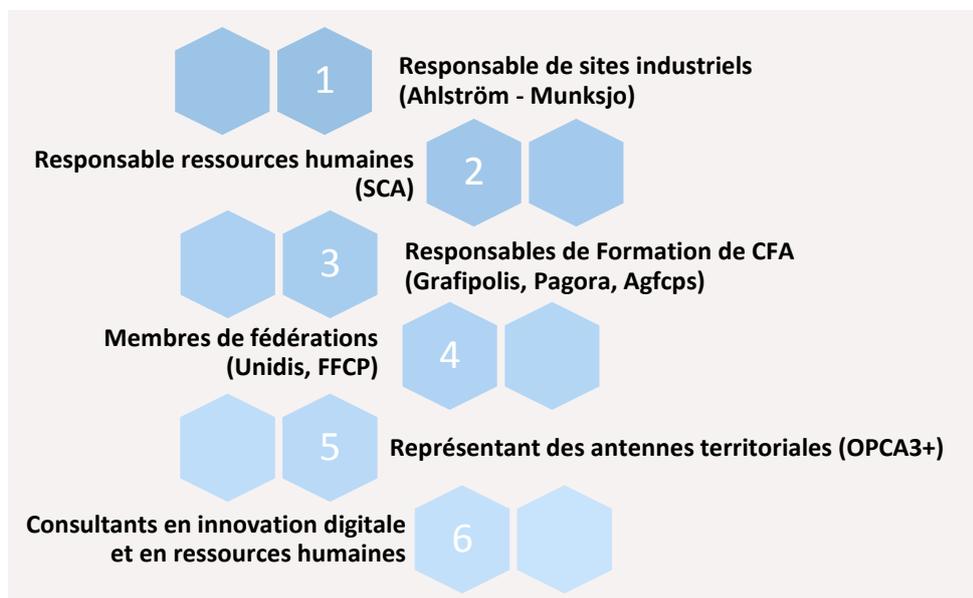
300 enquêtes réalisées entre le 03/03 et le 08/04,
d'une durée de 15 minutes en moyenne

ACTIVITE, TAILLE ET REGIONS DES ENTREPRISES DE L'ECHANTILLON

	Echantillon interviewé	Echantillon redressé = IPC
	N = 300	300
ACTIVITE (réponses multiples)		
Transformation	74%	89%
Distribution	11%	7%
Production (pâte à papier, papier)	24%	13%
Autre	2%	2%
<i>Nombre de réponses moyen</i>	1,11	1,11
TAILLE D'ENTREPRISE		
Moins de 20 salariés	23%	37%
20 à 49 salariés	26%	39%
50 à 249 salariés	37%	20%
250 salariés et plus	14%	4%
REGION D'IMPLANTATION		
Auvergne-Rhône-Alpes	14%	17%
Île-de-France	10%	16%
Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes	12%	12%
Nord - Pas-de-Calais-Picardie	13%	11%
Alsace-Champagne-Ardenne-Lorraine	10%	10%
Pays de la Loire	9%	6%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	4%	5%
Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées	5%	5%
Centre-Val de Loire	6%	4%
Normandie	3%	4%
Bourgogne-Franche-Comté	6%	3%
Bretagne	4%	3%
NSP	3%	3%

Un poids important de la transformation qui permet des analyses détaillées au sein de cette activité :
Emballages papier, emballages carton ondulé, cartonnage Etiquettes, produit d'hygiène (ouate)

COMPOSITION DU GROUPE



METHODOLOGIE D'ANIMATION



1

fil rouge du brainstorming :
« Plateformisation et digitalisation
de l'écosystème formation »



1

demi-journée de réflexion



1

modèle de réflexion préalable : La
« fleur » de l'IPC, structurée
autour de 6 piliers

La réflexion a été orientée autour du « fil rouge » : « Plateformisation » et digitalisation de l'écosystème formation :

Emploi et développement de compétences filière IPC

- Bourse de l'emploi, de stages, de compétences
- Référentiels métiers-GPEC
- Centre d'orientation et d'évaluation

Système éducatif « Long Life Learning »

- Couverture Ecole/CFA – Expertise Métiers & Plateaux techniques :
- Architecture Diplôme – Certification – Badge équivalence
- Coordination/synergie FC-FI

Innovation pédagogique & Technologie TICE

- Apprentissage par projet – par équipe – à distance
- Conception et ingénierie numérique mocps, spocs, vidéos,...
- Accompagner au changement (formateurs)

Apprendre et se former à l'ère de l'apprenante

- Tutorat (maîtres d'apprentissage et tuteurs)
- Offre de formation et de professionnalisation (accès-qualification)
- Plateforme mutualisée et collaborative (communauté)

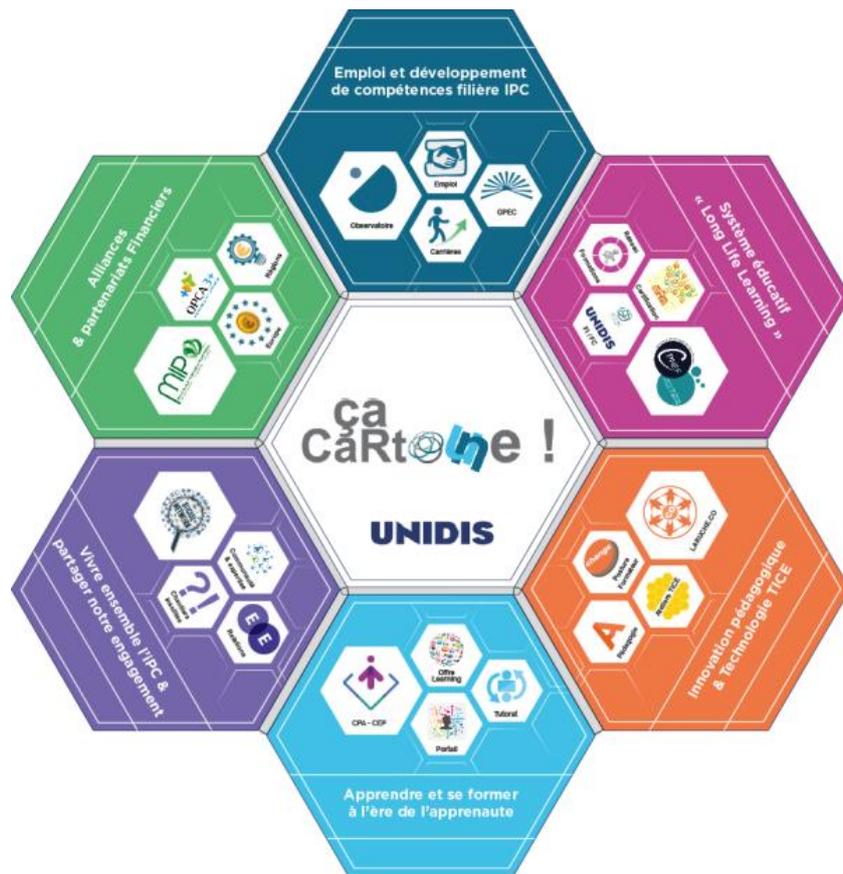
Vivre ensemble l'IPC et partageons notre engagement

- Chantiers insolites (élèves et apprentis)
- Relations Ecoles-entreprises de l'IPC (partenariats)
- Réseau social de filière : Social learning and co working

Alliances et partenariat Financiers

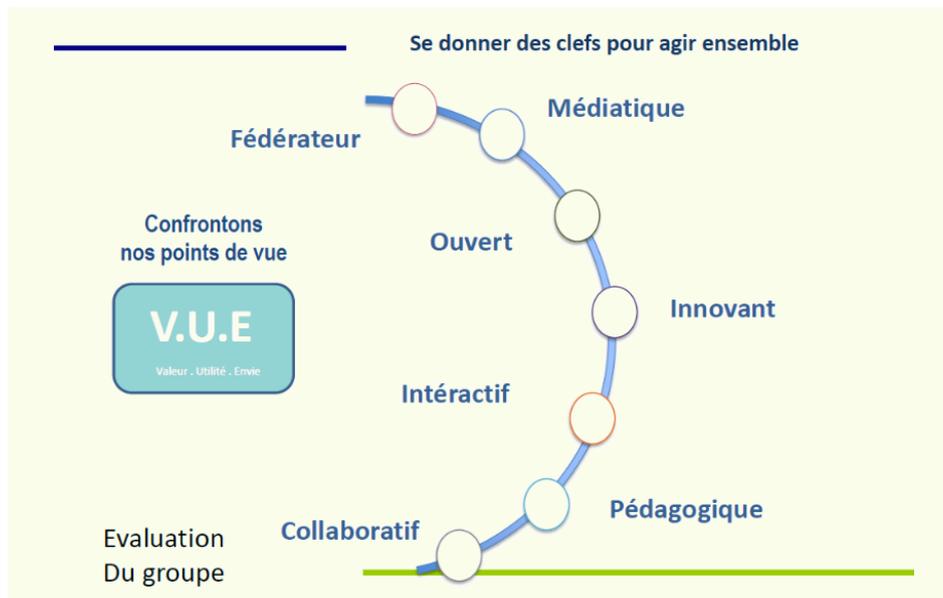
- Recherche de financement spécifiques / Européens
- Optimisation des fonds OPCA /OCTA
- Initiatives Développement Régional

Ecosystème Emploi-Formation-Professionnalisation : La « fleur » de l'IPC



- **Valoriser la profession**, l'IPC dans sa capacité à développer les compétences, favoriser la transmission d'expertise, faciliter la formation tout au long de la vie professionnelle et professionnaliser les équipes dans la recherche d'innovation et de performance.
- **Mobiliser les enseignants, les ingénieurs formation et les formateurs** pour développer des dispositifs d'éducation, d'apprentissage, d'insertion professionnelle directement en lien et en temps réel avec les besoins court et moyen terme des entreprises, et construire une offre de formation/certifications « LLL » (Long Life Learning) lisible et accessible.
- **Faciliter l'élaboration avec les partenaires financiers des plans d'investissement / financement Formation** prioritaires et utiles pour les entreprises, les salariés, les demandeurs d'emploi **en mobilisant les fonds** au bon niveau de financement (Branche, Région, Europe), et **en déterminant les outils de suivi** financier et qualité RH adaptés.
- **Introduire de nouvelles pratiques de formation** interactives, collaboratives et attractives, et **multiplier les possibilités et situations d'apprentissage grâce au numérique** pour faciliter la transmission des connaissances / compétences et pour permettre des parcours individualisés (sans contrainte géographique ni temporelle)
- **Respecter l'apprenant dans son rôle d' « acteur des situations de travail »**, de pilote de sa propre employabilité capable de choisir des formations, d'apprendre en interaction, d'évaluer ses connaissances et compétences, et d'être un membre actif d'une communauté apprenante.
- **Promouvoir les communautés professionnelles de l'IPC et donner l'opportunité aux acteurs de l'IPC** d'apporter une contribution concrète dans une logique de « social learning et de co-working », et **aux managers, tuteurs et RH de communiquer activement sur l'IPC** pour attirer et développer les talents.

CARACTERISTIQUES DE LA FUTURE PLATEFORME NUMERIQUE DE L'IPC

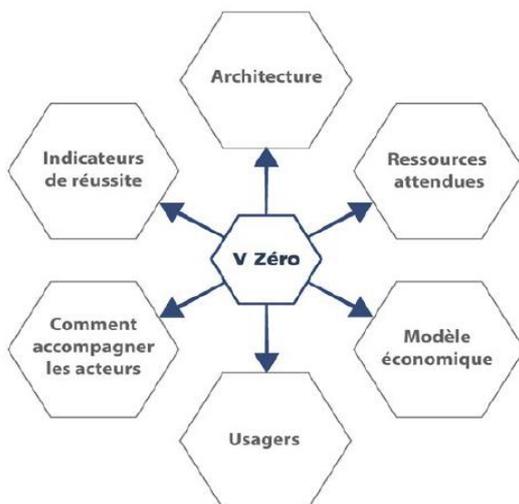


CAHIER DES CHARGES DE LA PLATEFORME NUMERIQUE

UNIDIS

Union Intersecteurs Papier Carton
pour le dialogue et l'ingénierie sociale

Stratégie de digitalisation
et définition de la plateforme



Dessiner les premiers contours de la V zéro

- Architecture
- Ressources attendues
- Modèle économique
- Usagers
- Comment accompagner les acteurs
- Indicateurs de réussite

L'ATELIER PARITAIRE DU 10/05/2016



5

organisations syndicales de l'IPC
présentes à l'atelier



2

thématiques abordées
dans le cadre d'un
brainstorming

Le développement des certifications
professionnelles

L'alternance et le tutorat

L'ATELIER COLLABORATIF EN LIGNE DES 23 & 25/05/2016



30

entreprises participantes à
l'atelier



3

jours d'atelier sur 3
thématiques différentes



Objectif de l'atelier : « Imaginer ensemble l'écosystème formation de demain à partir des résultats de l'enquête en ligne et co-construire des plans d'action pour accompagner les entreprises dans leur futurs recrutements et la formation de leurs salariés »



1^{er} jour : les propositions pour améliorer l'attractivité, le recrutement et l'intégration des nouveaux entrants

2^{ème} jour : les propositions pour améliorer l'écosystème formation

3^{ème} jour : les propositions en vue de la future plateforme numérique de l'IPC

ELEMENTS DE BIBLIOGRAPHIE

- Etude Futures compétences pour l'industrie papetière – IndustriAll (Syndicat européen), novembre 2016
- Enquête Emploi 2015 – Quadrat Etudes, septembre 2016
- Etude GPECT Ouest Limousin - Enquête Papier Carton – Direccte de l'Aquitaine, Limousin, Poitou-Charentes - Unité départementale de la Haute-Vienne, avril 2016
- Enquête CQP 2015 – OPCA3+, novembre 2015
- Etude d'image et d'attractivité à l'égard des formations de l'industrie du papier-carton – IFOP, septembre 2014
- France, terre d'avenir de l'industrie papetière - Serge Bardy, 8 juillet 2014
- Intersecteur Papier Carton - Enquête apprentissage – Isabelle Margain et Anne-Sophie Mestrallet, janvier 2013
- Etude sur le secteur du Papier Carton – Groupe Alpha, 2010