



Les Tablettes Lorraines
VOTRE HEBDOMADAIRE ÉCONOMIQUE RÉGIONAL

DOSSIER SPÉCIAL

RECRUTEMENT



RESSOURCES HUMAINES

LES DRH GARDENT,
ENCORE, LE CAP...

EMPLOI CADRES

VERS UNE NOUVELLE DONNE
DU MARCHÉ ?

PRÊT DE MAIN-D'ŒUVRE

UNE PLATEFORME
DANS L'AGGLOMÉRATION
NANCÉIENNE

OFFRE DU MOMENT

ABONNEMENT

100% NUMÉRIQUE

60€ / par an ~~96€~~



**Je m'abonne
en ligne en flashant
le QR code**



- + Tous les articles du site en illimité
- + Le journal numérique + (archives)
- + 100% des annonces légales
- + Espace personnalisé
- + Paiement en ligne



Les Tablettes Lorraines
VOTRE HEBDOMADAIRE ÉCONOMIQUE RÉGIONAL

UNE QUESTION ? Contactez-nous à l'adresse suivante : abonnement@tabletteslorraines.fr

ÉDITO

Le vent tourne... ■



Quête de sens, équilibre vie professionnelle et vie privée, appétence pour le travail hybride en passant par une volonté de s'investir dans une entreprise à forte responsabilité sociétale et environnementale mais sans oublier la sacrosainte rémunération. Ces tendances d'hier, que bon nombre pensaient éphémères et qui prêtaient même à sourire, sont devenues aujourd'hui quasiment la norme pour les

candidats postulant à une offre d'emploi. Depuis la crise sanitaire de la Covid-19, les employeurs ne semblent jamais avoir repris la main sur le recrutement. Ce n'est plus le candidat qui se vend mais l'employeur. Marque employeur, RSE (Responsabilité sociétale de l'entreprise) sont mis en avant comme autant d'arguments marketing histoire d'attirer et de fidéliser au sein des structures. Les codes ont changé, les aspirations aussi frôlant parfois même la notion d'exigence. Face à la pénurie de compétences, les employeurs n'ont pas eu d'autre choix que de s'adapter en appréhendant cette nouvelle réalité. Reste qu'aujourd'hui bon nombre semble en être revenus. Plus d'un quart des entreprises ayant essayé de recruter ont abandonné préférant tenter de trouver les compétences en interne mais prenant le risque de surcharger les collaborateurs déjà présents avec toutes les conséquences que cela peut avoir. Il est certain que bon nombre d'entreprises demeurent toujours à la recherche du mouton à cinq pattes qui n'existe que dans la mythologie entrepreneuriale. Réduire les critères de sélection, abattre la carte des compétences transversales sont alors conseillés pour tenter de pourvoir les postes. Une réalité encore aujourd'hui mais le vent semble commencer à tourner. D'après une récente enquête de Robert Walters, 78 % des entreprises se disent préoccupées par la pénurie de compétences. Ce taux était de 85 % en 2022, les employeurs apparaissent donc moins à cran qu'auparavant. Le rapport de force en matière de recrutement pourrait, de nouveau, s'inverser mais pas vraiment dans le bon sens pour les candidats.

Emmanuel VARRIER

« **Bon nombre d'entreprises demeurent toujours à la recherche du mouton à cinq pattes qui n'existe que dans la mythologie entrepreneuriale.** »

Sommaire

Conjoncture : les paradoxes ont la vie dure **10**Besoin de compétences : photovoltaïque : un écosystème est né en Meurthe-et-Moselle..... **12**Stratégie : et pourquoi pas la rémunération variable..... **14**Emploi des cadres : vers une nouvelle donne du marché dans la région ? **16**Ressources humaines : le DRH gardent difficilement le cap **18**Tendances : le freelance séduit de plus en plus **20**Tech : l'intelligence artificielle révolutionne le recrutement **22**Emploi : France Travail a pris le relais de Pôle emploi au 1er janvier 2024 : qu'est-ce qui change ? **24**Tendances : le prêt de main-d'œuvre en mode démocratisation..... **25**Paroles de pros : optimiser vos recrutements grâce à une politique d'intégration efficace **26**Initiative : un club, des liens et un réseau..... **28**Étude : la qualité de l'emploi en France : une réalité contrastée ? **29**

SIMPLIFIEZ LA GESTION
DES FORMALITÉS JURIDIQUES
DE VOTRE STRUCTURE

**25 ANS** D'EXPERTISE**CONSEILS & ACCOMPAGNEMENT**
SUR-MESURE**DÉMATÉRIALISATION DES ACTES****PLATEFORME SÉCURISÉE**

Une question?
Une présentation sans engagement?
CONTACTEZ NOUS !

Contactez
Héloïse ETTINGERMobile: **06.22.94.16.98**
h.ettinger@tabletteslorraines.fr



CONJONCTURE

Les paradoxes ont la vie dure... ■

RECHERCHE COLLABORATEURS PRESQUE DÉSPÉRÉMENT ! SI CET ÉTAT DE FAIT DEMEURAIT PRÉSENT IL Y A ENCORE QUELQUES MOIS, LA TENDANCE POURRAIT BIEN S'INVERSER RAPIDEMENT. CERTAINES ENQUÊTES RÉGIONALES ASSURENT QUE LE TAUX DE POSTES NON POURVUS, QUI A CONNU UNE HAUSSE SIGNIFICATIVE DEPUIS 2021, A COMMENCÉ À REDESCENDRE À LA FIN DE 2023. LE RALENTISSEMENT DE L'ACTIVITÉ DANS CERTAINS SECTEURS APPARAÎT Y ÊTRE POUR BEAUCOUP. EN NOVEMBRE DERNIER, L'INSEE DANS SES SONDAGES DE CONJONCTURE STIPULAIT QUE LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISES AVANÇAIENT AVEC PRUDENCE AU NIVEAU DES RECRUTEMENTS. ENTRE INCERTITUDE PERMANENTE SUR L'ÉVOLUTION CONJONCTURELLE ET UNE PÉNURIE DE COMPÉTENCES CERTAINES DANS BON NOMBRE DE SECTEUR, LA PLANÈTE RECRUTEMENT DOIT FAIRE FACE À UNE MINI (R)ÉVOLUTION.



Le chômage stagne dans la région et paradoxalement les difficultés de recrutement continuent de persister. Cherchez l'erreur...



Situation paradoxale ! D'un côté des difficultés de recrutement jugées toujours présentes pour la grande majorité des entreprises et de l'autre un marché de l'emploi dans la région qui continue de fléchir. Dans sa dernière livraison conjoncturelle de mi-janvier, l'Insee stipulait «qu'au 3e trimestre 2023, le chômage continue d'augmenter dans le Grand Est. Son taux s'établit à 7,4 % de la population active, comme au niveau national. Le taux de chômage augmente dans tous les départements de la région. Il progresse fortement dans les Ardennes et dans l'Aube atteignant respectivement 9,9 et 9,8 %. Le taux de chômage s'accroît ou stagne dans toutes les zones d'emploi de la région. La hausse est importante à Charleville-Mézières et Sedan, ainsi qu'à Bar-le-Duc et Mulhouse. Il est quasi stable dans les zones d'emploi de Saint-Avold, Saint-Dié-des-Vosges, Verdun et Épernay. Il demeure inférieur à 5 % dans les

zones de Sélestat, Haguenau et Épernay», note l'Insee. Du côté de l'emploi salarié, une perte de 3 300 emplois a été enregistrée dans la région au 3e trimestre 2023. L'emploi privé intérim stagne avec une évolution de -0,1%. Le Grand Est est la région où l'emploi salarié baisse le plus et la quasi-totalité des secteurs est concernée.

CONTRACTION DE L'EMPLOI

«L'emploi salarié stagne dans le secteur industriel et recule au 3e trimestre 2023 dans la construction (-0,4%). Dans le tertiaire non marchand, l'emploi diminue également (-0,3 %) contrairement à la tendance nationale (+0,2%). Dans le tertiaire marchand, les emplois augmentent de 0,2 % comparés au trimestre précédent. L'hébergement et la restauration demeurent dynamiques avec une forte progression de l'emploi (+ 0,9 % soit près de 800 emplois supplémentaires). À l'inverse, les activi-

tés immobilières continuent de plonger (-0,9 % sur le trimestre et -1,6 % sur un an). L'emploi intérimaire continue de baisser au 3e trimestre 2023, avec une diminution de 2,6 %.» Au niveau départemental, le repli de l'emploi salarié est particulièrement fort en Haute-Marne et en Moselle (-0,6 % et -0,5 %). L'emploi progresse seulement en Meurthe-et-Moselle (+0,2 %) et stagne dans la Meuse, le Bas-Rhin et les Vosges. Au final une dynamique de l'emploi loin d'être active malgré les derniers chiffres de la DR France Travail Grand Est, parue fin de semaine dernière, mentionnant une baisse de 1 % au 4e trimestre du nombre de demandeurs d'emploi de catégorie A. Dans son enquête : «Métiers 2030 : quelles perspectives de recrutement en région», la Dares (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques), parue l'an passé mentionnait qu'à cet horizon : «le Grand Est

Vers un service RH mutualisé pour les TPE dans la région ■

90 % des TPE rencontrent des difficultés de recrutement ! Constat établi notamment par le CPME Grand Est. «La gestion des compétences est primordiale mais très délicate à mettre en œuvre au sein d'une petite structure», assure Stéphane Heit, son président. À l'aube de la mise en place d'un nouveau Pacte de vie au travail (dont les négociations devraient aboutir à la fin mars), la CPME Grand Est devrait travailler avec la Région pour mettre en place un service RH mutualisé «permettant aux TPE d'avoir des solutions pratiques pour mettre en œuvre une véritable stratégie de gestion des compétences.»

« En 2024, les candidats qui se disperseront dans une démarche opportuniste seront mal perçus par les entreprises, qui ne seront plus prêtes à tout pour recruter. »

Étude du cabinet Robert Walters.



Les nouvelles aspirations des candidats postulants et des profils recherchés ont entraîné une véritable remise en question des pratiques des recruteurs. Les choses pourraient bien changer cette année.

serait l'une des deux régions les moins dynamiques avec une contraction de l'emploi de 1 % dans les décennies à venir.»

QUESTION DE COMPÉTENCES

Les chiffres actuels, semblent bien aller dans le même sens et laisser présager une pénurie certaine de compétences. À cette donne, vous ajoutez une démographie en berne et une part des seniors qui vont partir à la retraite supérieure à la moyenne nationale, l'électrocardiogramme en termes de compétences nécessaires pour faire tourner la machine économique pourrait être dans l'avenir bien plat. Une recherche de compétences rendue, semble-t-il, délicate du fait d'une certaine volatilité des candidats et de nouveaux codes et aspirations apparus depuis ces trois dernières années. «La donne a changé. Il y a un avant et un après Covid-19. L'attractivité de l'entreprise est l'un des principaux enjeux pour les recruteurs. Il faut s'approprier ces nouvelles réalités du recrutement. Il faut travailler sur la culture de l'entreprise, l'intégration dans l'entreprise. Il est nécessaire de se réinterroger sur la manière de faire les choses. La fonction managériale est

en pleine mutation. Les collaborateurs, tout comme les futures recrues, recherchent une véritable relation avec leur manager. Pour les recruteurs, la problématique est beaucoup plus profonde, ce sont l'ensemble des codes, de nos références qui ont changé», assure Frédéric Lemoine, le président de l'ANDRH (Association nationale des directeurs de ressources humaines) Lorraine Centre.

RÉÉQUILIBRAGE DES FORCES

Quête de sens, aspiration à un travail hybride et à un télétravail qui se veut devenir la norme, des prétentions salariales qui pour certaines catégories de collaborateurs avec en première ligne les cadres frôlant le surréalisme, les codes traditionnels de recrutement ont littéralement volé en éclat. Du moins, c'est ce que l'on pourrait croire car le vent semble aujourd'hui tourner. Dans sa récente étude de rémunération des cadres, le cabinet Robert Walters dans ses perspectives pour l'année en cours sent frémir un changement de paradigme. «Si les recrutements ont tendance à se complexifier, ils se poursuivent tout de même avec des candidats volatiles, qui postulent au maximum d'offres éligibles. Marqués par les augmentations exceptionnelles reçues l'année dernière, ils restent en veille permanente pour ne pas risquer de passer à côté d'une belle opportunité», constate le cabinet Robert Walters. Dans le genre mercenaire, difficile de faire mieux. Tout n'a qu'un temps ! «En 2024, les candidats qui se disperseront dans une démarche opportuniste seront mal perçus par les entreprises, qui ne seront plus prêtes à tout pour recruter. Elles poseront leurs limites et attendront des candidats un réel projet professionnel.» Un genre de rééquilibrage des forces semble donc bien s'opérer, ou pas....

Emmanuel VARRIER

Formation continue : plus qu'une alternative ■



Face à la difficulté de recruter en externe, bon nombre d'entreprises entendent abattre de la formation en interne pour pouvoir certains postes. «Investir dans le développement des compétences internes des employés revêt une importance stratégique. Dans un contexte de transformations rapides et de technologies évoluant à grande vitesse, la formation continue est essentielle pour maintenir l'entreprise à la pointe de l'innovation et de la compétitivité», assure un cabinet de conseil. «Cet investissement se traduit par des collaborateurs plus compétents, plus engagés et mieux préparés aux défis futurs assurant ainsi la pérennité de l'entreprise dans un paysage économique en constante mutation.»

Seniors : la carte à abattre, sur le papier ■

Abattre la carte des seniors dans l'entreprise ! Histoire de faire face aux difficultés de recrutement, cette alternative est souvent mise en avant. L'ANDRH (Association nationale des directeurs de ressources humaines) milite d'ailleurs pour l'instauration d'un plan «un senior, une solution» sur le modèle du plan «un jeune, une solution». L'Apec (Agence pour l'emploi des cadres) a mené une vaste campagne de communication choc sur les atouts de cette typologie de collaborateurs pouvant être un plus pour l'entreprise. Reste que dans la pratique, les choses semblent être bien différentes. Dans une récente enquête sur le sujet, Grant Alexander, groupe de conseil et services RH, assure que 75 % des DRH préfèrent des candidats plus jeunes et 68 % filtrent les seniors. Plus de la moitié des recruteurs (45 %) admet avoir reçu l'instruction de privilégier les candidats plus jeunes et un tiers (32 %) avoue avoir écarté des candidatures seniors sur demande de leur direction. Une donnée confirmée par une autre enquête sur le sujet réalisé par le cabinet Robert Walters où l'on apprend que 66 % des cadres estiment que les seniors sont exclus des CV. En première ligne de cette mise à l'écart directe : la rémunération. Elle est jugée trop élevée chez les seniors. «Il est intéressant de noter que si la rémunération est régulièrement citée par les cadres comme critère de motivation dans l'entreprise, les seniors évoquent avant tout l'envie d'évoluer, la flexibilité et le management», explique Aude Boudaud, associée directeur du cabinet Robert Walters. Du côté des seniors, 36 % des cadres de plus de 50 ans estiment que les changements doivent être opérés par les organisations en priorité, et que la vision des recruteurs doit évoluer.





BESOIN DE COMPÉTENCES

Photovoltaïque : un écosystème est né en Meurthe-et-Moselle ■

LES MARCHÉS DE DEMAIN, C'EST BIEN, AVOIR LES BRAS NÉCESSAIRES ET DES COLLABORATEURS FORMÉS POUR Y FAIRE FACE, C'EST MIEUX ! BON NOMBRE DE FILIÈRES PRENNENT EN MAIN CETTE PROBLÉMATIQUE AVEC L'IMPLICATION DES DIFFÉRENTES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES. EXEMPLE EN MEURTHE-ET-MOSELLE AVEC LA FILIÈRE DU BÂTIMENT SOUHAITANT NE PAS PASSER À CÔTÉ DES OPPORTUNITÉS D'ACTIVITÉS LIÉES AU SECTEUR DU PHOTOVOLTAÏQUE.



Histoire d'avoir les compétences nécessaires pour ne pas laisser passer le marché en devenant du photovoltaïque, la Fédération du BTP 54, la Capeb et l'État viennent de mettre en place un véritable écosystème d'accompagnement.



Le marché du photovoltaïque, une manne de croissance et de diversification d'activité pour les professionnels du bâtiment ! «C'est une opportunité pour nos entreprises. C'est un peu comme la rénovation énergétique il y a quelques temps. Les entreprises locales doivent se l'approprier histoire que cela ne bénéficie pas seulement aux grands groupes», explique Alban Vibrac, le président de la Fédération du BTP de Meurthe-et-Moselle et Aline Sigris, la secrétaire générale de la Capeb (Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment) de Meurthe-et-Moselle. À la mi-décembre dernier, les deux organisations professionnelles ont réuni une partie de leurs adhérents afin de les sensibiliser à abattre la carte de ce marché qui s'affiche comme l'un des marchés d'avenir pour le secteur. D'après le dernier observatoire de France Territoire Solaire

(un think tank de l'énergie solaire photovoltaïque), le dynamisme du marché solaire se confirme sur les segments de petite puissance qui ont battu des records de raccordement à la fin de l'année dernière. À l'aube d'une future PPE (Programmation pluriannuelle de l'énergie) et de la loi d'accélération de la production d'énergies renouvelables, le marché du photovoltaïque s'impose tout naturellement. Reste à trouver les compétences et les bras mais surtout «ne pas laisser filer ce marché pour les entreprises de notre département», comme l'assure Julien Le Goff, le secrétaire général de la préfecture de Meurthe-et-Moselle. Sur son impulsion, et en lien avec la Fédération du BTP de Meurthe-et-Moselle et la Capeb de Meurthe-et-Moselle, l'État entend mettre en place un véritable écosystème histoire d'accompagner les entreprises locales du bâtiment à s'approprier ce marché. Une diversification pas

toujours facile à réaliser pour un artisan plus spécialisé dans la pose de charpente ou des travaux de couverture.

LABEL DE QUALITÉ

Dès le mois de février prochain, les entreprises souhaitant se lancer sur ce marché du photovoltaïque pourront faire suivre à leurs collaborateurs une formation de monteurs assembleurs de panneaux photovoltaïques. Les besoins dans la région pour faire face à la demande du marché solaire est estimé à environ 1 200 techniciens-poseurs à l'horizon 2030 (150 en Meurthe-et-Moselle pour le moment). Ces formations, de trois jours pour les collaborateurs des entreprises, seront réalisées au sein du CFA BTP de Pont-à-Mousson et Les Vosgiens devraient également emboîter le pas via le CFA d'Arches. «En proposant ces formations, nos entreprises auront la capacité d'offrir des prestations bénéficiant d'un label de qualité en assurant la pose, le raccordement, le suivi et l'entretien des panneaux photovoltaïques», continue Alban Vibrac. Reste à savoir combien d'entreprises locales vont abattre cette carte ? Face aux besoins et aux difficultés de recrutement rencontrées aujourd'hui dans ce secteur, ces formations sont déjà proposées à des demandeurs d'emploi depuis septembre dernier. Une quinzaine a été recrutée pour bénéficier de heures de formation au CFA musispontain. Leur formation vient tout juste de se terminer et ils ont tous la garantie d'être engagés. En Meurthe-et-Moselle, une à deux formations de ce type pour les demandeurs d'emploi devrait être programmées. *Emmanuel VARRIER*

Hydrogène : Green SKHy lancé ■

Nom de code : Green SKHy (Skills & Knowledge for Hydrogen). Objectif : adapter les formations pour répondre aux besoins de recrutement des entreprises de la filière hydrogène. Cette initiative transnationale pour les métiers et compétences de cette filière est portée par l'Afpa à la tête d'un consortium de 17 partenaires européens de six pays. Selon l'étude DefHy, pilotée par France Hydrogène, 85 % des métiers sollicités par cette dynamique d'embauche dans la filière hydrogène sont en forte, voire très forte tension, et l'offre de formation peine à y répondre. En mars prochain, à l'occasion de la Foire internationale de Metz, un grand séminaire, organisé avec le réseau transfrontalier Eures-T-Grand Région, consacré à ces métiers est annoncé.



LE MEDEF 54 VOUS SOUHAITE UNE BONNE ANNEE

Le conseil d'administration, Gille CAUMONT, Président et l'équipe du MEDEF 54 vous adressent leurs meilleurs vœux.



Société de l'efficience : les entreprises ouvrent la voie

L'année dernière, j'appelais de mes vœux à l'émergence d'une société de l'efficience. C'est pour moi la meilleure réponse à la crise climatique, écologique, énergétique et démographique que nous traversons. L'illusion d'un monde infini où rien n'avait de limite et dont nous nous sommes trop longtemps bercés est révolue. Face aux bouleversements considérables consécutifs à ce changement de paradigme, **force est de constater que les entreprises ouvrent la voie**. Elles sont même, quel que soit leur secteur d'activité ou leur taille, à l'avant-garde de la rupture majeure et historique que nous vivons. **Elles se réinventent en se dotant d'objectifs écologiques, énergétiques, sociaux très ambitieux**, qui leur permettront de développer les avantages concurrentiels déterminants **indispensables à leur survie...** et à la nôtre !

Que l'Etat passe réellement à l'action

Ne nous leurrions pas ! **Tous ces changements auront un coût**. Simplement pour respecter les engagements de réduction d'émission de gaz à effet de

serre pris par la France, **les experts estiment qu'il nous faudra dorénavant surinvestir 40 milliards d'euros par an**.

Alors, pour que nos entreprises restent compétitives à l'export et puissent maintenir des prix acceptables sur le marché intérieur, **il est temps que l'Etat passe de l'incantation à l'action** sur de nombreux sujets dont voici 3 exemples :

- **L'Etat doit respecter ses engagements sur la baisse des impôts de production prévue pour 2024**. Il doit également être mis un coup d'arrêt à la prolifération des normes qui paralysent nos entreprises.

- **L'Etat doit agir afin que le marché européen soit protégé d'une concurrence déloyale issue de pays qui n'appliquent aucune norme écologique ou sociale digne de ce nom**. Le MACF (Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières) qui est en cours de mise en place et part d'une bonne intention doit absolument être rapidement corrigé et complété si l'on ne veut pas qu'il devienne contreproductif !

- **L'Etat ne doit plus considérer ces transitions, énergétique et écologique, comme un espace d'expression de sa créativité fiscale** (cf. versement mobilité...). **Les entreprises doivent enfin être vues comme des partenaires de l'Etat, non comme des palliatifs à ses dérives budgétaires**. Ces efforts restent insuffisants et **sur ces 2 points le Medef est et restera mobilisé** dans les années à venir.

Tant à Paris qu'à Bruxelles ou se décide une grande partie de nos choix économiques. Patrick Martin élu à la tête du Medef en juillet dernier a d'ailleurs, pour la première fois, nommé, en la personne de Fabrice Lesaché, un vice-président en charge de l'Europe !

2024 : accompagner nos adhérents sur le chemin de l'efficience

Dans cette recherche de l'efficience la destination est claire... mais les chemins pour y arriver sont multiples et souvent semés d'embûches. •

- **Aider chaque adhérent** à définir le meilleur chemin pour arriver au but, en fonction de sa taille, de son marché, de ses spécificités techniques.

- **Dégager la route des obstacles législatifs et sociétaux** que l'imagination de nos gouvernants ne manquera pas, toujours pour de bonnes raisons, de placer sur le chemin,

- **Continuer d'accompagner les entreprises de notre territoire sur le chemin de l'efficience** grâce aux outils et formations que nous mettons à leur disposition. Notre objectif est de leur présenter des solutions innovantes, adaptées à leur taille et respectueuses de leurs spécificités. Ce "sur-mesure" que nous déployons depuis maintenant un an, se veut **une réponse performante à la réalité quotidienne des dirigeants d'entreprises**.

Nous nous attacherons également, tout au long de cette année, à **mettre en lumière les réalisations très concrètes de nos adhérents sur le sujet de l'efficience** et nous ferons en sorte que tout le territoire prenne pleinement conscience de la part prise par les entreprises dans cette refondation nécessaire de notre société.

Bonne année à tous sur les chemins de la réussite, rendez-vous à la Soirée d'été du MEDEF54 le 26 juin 2024 à Nancy, à la #REF 2024 du 26 au 27 août à Longchamp, à la WorldSkills Competition Lyon 2024 du 10 au 15 septembre.

Gilles CAUMONT, Président

EN 2024,
ECLAIRONS
L'AVENIR !

BONNE
ANNÉE !

Mouvement
des Entreprises
de France
Meurthe-et-Moselle



Toujours sur le terrain et offensif,
le Mouvement des entreprises de France :
l'esprit d'équipe





STRATÉGIE

Et pourquoi pas la rémunération variable... ■

LES EMBAUCHES DE CADRES COMME LA HAUSSE DE SALAIRES POUR CEUX-CI, ONT ATTEINT DES NIVEAUX RAREMENT ATTEINTS CES DEUX DERNIÈRES ANNÉES. LE TASSEMENT ÉCONOMIQUE ANNONCÉ POUR 2024 LAISSE LES CHEFS D'ENTREPRISE AVEC LA MÊME PROBLÉMATIQUE. DANS UN MARCHÉ DU TRAVAIL DES CADRES QUI CONNAÎT LE PLEIN EMPLOI, POUR RECRUTER ET FIDÉLISER, LE FACTEUR SALAIRE DEMEURE PRIMORDIAL. DÈS LORS, QUELLES MARGES DE MANŒUVRE ? L'UNE DES SOLUTIONS S'APPELLE «RÉMUNÉRATION VARIABLE».



«Chez les cadres, le chômage n'existe pas. Ce marché du travail est tendu. Les entreprises

sont ici en recherche constante de profils.» Constat établi par Fabien Lucron, directeur du développement du cabinet Primeum. Effectivement, le taux de chômage des cadres est de 3,5 % (5,5 % pour les plus de 55 ans). En 2022, 16 % des entreprises ont rencontré des difficultés pour leurs recrutements de cadres. Taux similaire un an plus tard. Il est certain que les incertitudes, économiques, sociétales et géopolitiques influent sur le volume d'embauches. Il est intéressant de noter cette constance : le processus de recrutement reste axé sur les compétences comportementales : 6 dirigeants sur 10 cherchent des candidats liant savoir-être et aptitudes à l'apprentissage. Ils sont 66 % à privilégier l'embauche de profils similaires à ceux dont ils disposent, plutôt que de se tourner vers des profils atypiques.

LA QUESTION ESSENTIELLE DU SALAIRE

Pour attirer ces talents, les actions liées à la RSE restent incontournables. Pour Fabien Lucron, il convient de mettre un bémol au discours ambiant : «La quête de sens, le bien-être au travail, tout cela est légitime. Mais il ne faut jamais perdre de vue que ce qui motive un collaborateur avant tout et qui au cœur des négociations dans un recrutement, c'est bel et bien le salaire. D'ailleurs, les hausses de salaires des cadres devraient se situer autour 5 %, c'est du jamais vu depuis une décennie. Cela provient du contexte inflationniste et de ce marché tendu des cadres pour lesquels c'est le plein emploi.» Recruter, c'est bien. Fidéliser, c'est encore mieux. Sans doute la raison pour laquelle 8 entreprises sur 10 voulaient augmenter leurs cadres en 2023. La pénurie engendre une forme de «guerre des talents» qui a empêché 38 % des entreprises de plus



Le facteur salaire demeure primordial pour recruter. La mise en place d'un dispositif de rémunération variable peut s'afficher comme solution.

de 50 salariés de répondre à leurs besoins et a freiné l'essor de 32 % d'entre elles. Le second obstacle rencontré par les entreprises repose sur des erreurs de sélection des candidats. L'inadaptation des nouvelles recrues à la culture de l'entreprise est aussi une cause réelle. Enfin, le dernier écueil repose sur «des envies d'ailleurs». Trois raisons à ce phénomène en recrudescence : la mésentente avec le management, l'aspiration à une évolution professionnelle et le souhait d'une rémunération plus avantageuse. Ce dernier point nous ramène à l'analyse de Fabien Lucron. Lequel définit ce qu'est le process de rémunération variable : «La rémunération du salarié est en général en deux parties. La part fixe vient reconnaître la tenue de poste. Elle tient compte du niveau de responsabilité, de la maîtrise des compétences ou encore de l'expérience d'un salarié. La fonction de la rémunération variable est d'inciter à la performance individuelle et/ou collective puis de la reconnaître et de la valoriser. Elle a pour but de motiver, c'est-à-dire d'encourager les collaborateurs, à orienter leurs actions et adapter leur comportement afin de produire la performance qualitative et/ou quantitative attendue par l'entreprise. On la réduit trop souvent au seul domaine du commercial, elle s'applique en fait à de nombreux métiers.»

OPTIMISER LA RÉMUNÉRATION VARIABLE

On constate aujourd'hui que beaucoup d'entreprises font appel à des mesures complémentaires pour appréhender la hausse des salaires, vecteur essentiel pour recruter. En 2022, 45 % ont versé une prime de partage de la valeur l'an dernier. Cette mesure va perdre en partie son attractivité en 2024 pour les entreprises de plus de 50 salariés car les exonérations sociales et fiscales prendront fin. À ce propos, Fabien Lucron observe : «De toute façon, la PPV, l'ancienne prime Macron, ne devait être que ponctuelle. C'est un retour à une forme de logique.» Dès lors, un employeur pourra garder le levier de l'intéressement, voire de la participation, pour donner un plus pour le pouvoir d'achat pour ses collaborateurs. Quant à la rémunération variable, elle trouve là, plus que jamais, toute son opportunité. À condition d'en maîtriser le fonctionnement technique et philosophique, sans quoi, mal utilisée, elle ne sera profitable ni à l'entreprise, ni à son salarié. Dans ce qu'appelle Fabien Lucron «package salarial», elle est l'objet de la part de Primeum d'une offre conseils dédiée axée sur plusieurs principes cardinaux : cohérence entre enveloppe budgétaire et ambition de performance, fixation d'objectifs précis en termes qualitatif et quantitatif, équité individuelle et collective. En somme, une méthodologie ciselée qui demande la plus grande des préparations et une évaluation permanente.

« Il ne faut jamais perdre de vue que ce qui motive un collaborateur avant tout, c'est bel et bien le salaire. »

Fabien Lucron, directeur du développement du cabinet Primeum.

Laurent SIATKA

*Le monde bouge,
bougeons avec lui !*

Nos entreprises vivent aujourd'hui des bouleversements rapides tant sur le plan économique, technologique que sur le plan culturel et humain.

Alors que nous réfléchissons à faire évoluer nos pratiques, nos structures et nos méthodes de travail pour faire face aux enjeux actuels et aux défis de demain, **nous prenons conscience que la réussite repose en grande partie sur l'Humain** : aligner valeurs et performance, optimiser les ressources, favoriser la collaboration, promouvoir les talents, expérimenter de nouvelles formes de travail...

BARAN RECRUTEMENT l'humain est notre cœur de métier

Depuis 28 ans, notre cabinet de conseil accompagne les entreprises dans la **valorisation de leur Ressource Humaine** en lien avec leurs objectifs de développement et de performance.

Nous conjugons expertise RH et Psychologie du Travail et des organisations pour **placer l'humain au centre de l'attention**.

Attirer les talents, activer des solutions RH innovantes, développer le sentiment d'appartenance, déployer les potentialités des collaborateurs, contribuer à l'épanouissement professionnel de chaque partie, autant de sujets devenus aujourd'hui incontournables.

"Parce que le changement de paradigme que nous vivons aujourd'hui impacte directement les entreprises, nous mobilisons nos expertises pour transformer vos besoins en leviers de performance"

management de transition

médiation en entreprise bilan mobilité interne

RPO psychologie du travail **coaching**

accompagnement QVCT **marque employeur**

conseil en recrutement MBTI®

aide à la décision évaluation approfondie

formation Management **intelligence collective**

intégration & fidélisation bilan de compétences

audit organisationnel outplacement





EMPLOI DES CADRES

Vers une nouvelle donne du marché dans la région ? ■

LE MARCHÉ DE L'EMPLOI DES CADRES CONTINUE À OBSERVER UNE BAISSÉ DANS LA RÉGION MÊME SI LE VOLUME D'OFFRES EN NOVEMBRE DERNIER RESTE SUPÉRIEUR AU NIVEAU D'AVANT-CRISE (+ 14 % PAR RAPPORT À NOVEMBRE 2019). UN TASSEMENT DE L'EMPLOI DE CETTE TYPOLOGIE DE COLLABORATEURS EN SOMME TOUT RELATIF CAR PARADOXALEMENT LES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PERSISTENT ET SIGNENT ENTRAÎNANT LA LÉGITIME INTERROGATION SUR LES MÉTHODES DE RECRUTEMENT DES ENTREPRISES. SI BON NOMBRE DE CADRES S'AFFICHENT, TOUJOURS, EN POSITION DE FORCE EN TERMES DE NÉGOCIATIONS, LES CHOSÉS POURRAIENT CHANGER À EN CROIRE CERTAINES ÉTUDES.



Entre décembre 2022 et novembre 2023, 31 057 offres d'emploi cadre ont été diffusées sur le site apec.fr dans la région Grand Est. Le marché de l'emploi cadre continue sa baisse, moins forte qu'un niveau national, un ralentissement mais pas encore un retournement.



«Un tassement relatif !» C'est ainsi que Thierry Rouchon, responsable de centres Nancy, Metz et Reims de l'Apec qualifie la prise de température opérée par l'Apec au mois de novembre dernier à l'occasion de la présentation du portrait statistique des cadres du Grand Est. Entre décembre 2022 et novembre 2023, 31 057 offres d'emploi cadre ont été diffusées sur le site apec.fr dans la région Grand Est. «Même si le volume d'offres en novembre 2023 reste supérieur au niveau d'avant-crise (+ 14 % par rapport à novembre 2019), la région continue d'observer une baisse sur le marché de l'emploi des cadres», note l'Apec Grand Est. Une baisse mais moins importante qu'au niveau national. Entre janvier et septembre dernier, le nombre d'offres publiées par l'Apec a baissé de 12 % dans la région, contre 20 % en moyenne à l'échelle nationale. Déjà en avril dernier, à l'occasion de la présentation du bilan des recrutements de cadres 2022 et des tendances 2023, Thierry

Rouchon anticipait cet état de fait actuel. «Les perspectives de recrutement de cadre dans la région sont moins bien orientées et formalisent la prudence des entreprises compte tenu des aléas et des incertitudes pesant sur la croissance.» À l'époque une baisse de 9 % était alors envisagée. Il faudra attendre encore quelques semaines pour confirmer ou infirmer cette prévision à l'occasion de la présentation du bilan des recrutements cadres 2023.

LES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT PERSISTENT

Une chose qui ne devrait pas évoluer énormément, c'est la localisation des offres d'emploi. La moitié est aujourd'hui concentrée dans les zones d'emploi de Strasbourg, Nancy et Metz. Du côté des profils les plus recherchés, les secteurs de l'industrie et du commerce regroupent trois offres sur dix. Dans le top dix des métiers les plus recherchés on trouve : le développement informatique, la comptabi-

lité, la représentation commerciale et la promotion des ventes, l'ingénierie d'affaires, le management commercial, la qualité, le process, méthodes et industrialisation, l'audit et l'expertise comptable, le management administratif et financier et la conduite de travaux. Un marché, en baisse relative (au niveau des offres) mais toujours aussi tendu et avec des difficultés de recrutement mises en avant par les entreprises toujours bien présentes. 75 % des entreprises qui envisagent de recruter au moins un cadre anticipent des difficultés renforcées par le fait que près de 40 % des cadres envisagent une mobilité externe au cours de l'année qui vient de débuter. En 2022, plus d'un quart des entreprises ayant essayé de recruter ont abandonné au moins un recrutement. «Il est clair que les tensions persistent ! Bon nombre d'entreprises arrivent à lever du business mais ne peuvent y répondre faute de recrutement», assure Thierry Rouchon pointant du doigt l'extrême nécessité pour les

Négociations : la fin de la récré ? ■

Les candidats, cadres ou non cadres, en position dominante en matière de négociation salariale. Si aujourd'hui, l'avantage semble toujours être du côté du candidat, les choses pourraient changer cette année. Dans sa récente étude sur les perspectives 2024 en matière de RH, le cabinet Robert Walters assure que les candidats doivent se préparer à des négociations plus que serrées en matière salariale et qu'il en est terminé des envolées type mercenaires. Même chose au niveau du télétravail, la tendance est plutôt au retour au bureau. Un juste retour à la normale...

entreprises en quête de cadres «de repenser leur processus de recrutement en assouplissant leurs critères.» Référence faite notamment à une récente campagne de communication menée par l'Apec «Le mouton à cinq pattes n'existe pas !» Une campagne choc, au même titre que celle réalisée dans le même temps sur l'emploi des cadres seniors. On y voit un cadre Senior aux cheveux grisonnants avec l'intitulé «Périmés» dans son dos.

CHANGEMENT DE LOGICIEL

«Aujourd'hui au niveau national, ce sont près de 100 000 cadres seniors qui sont au chômage. C'est un vivier qui est sous-exploité. Ils ne sont pas forcément plus chers que les autres typologies de cadres. En plus, dans leur recherche d'emploi, ils s'engagent dans un projet pérenne jusqu'à leur retraite.» Sur ces deux champs, la recherche du mouton à cinq pattes et les seniors, Thierry Rouchon insiste sur le fait qu'en matière de recrutement des cadres (et d'une façon générale de tous les collaborateurs) «un changement de logiciel est indispensable. Aujourd'hui, les entreprises qui arrivent à recruter sont celles qui ont assoupli leurs critères.» Plus facile à dire qu'à faire car les pratiques RH semblent avoir la vie dure. «Dans les

processus RH traditionnels, la recherche des profils immédiatement opérationnels, validant une liste de critères prédéfinis et capable de correspondre parfaitement au poste à pourvoir, est encore souvent de mise. Cette approche est censée minimiser les risques et garantir un recrutement réussi. Mais le ou la candidate parfait(e) sur le papier, en plus d'être difficile et longue à trouver n'est en outre pas forcément la meilleure des recrues», note l'Apec dans l'une de ses fiches conseils. «Les approches RH qui priorisent les compétences techniques et le diplôme, finissent souvent par négliger d'autres facteurs pourtant déterminants comme la motivation et le potentiel.» Soft skills (qualités humaines, émotionnelles et comportementales), compétences transversales, «c'est à dire des compétences que l'on peut retrouver d'un métier à un autre, et qui ne relèvent pas de savoir-faire techniques spécifiques à un métier», sont alors mis en avant, tout comme l'importance de la rédaction de la fiche de poste. «Il est également aujourd'hui indispensable de tout mettre en œuvre pour faciliter la bonne intégration du candidat. Il faut réussir son intégration avec par exemple la mise en place de mentor ou de parrainage ou encore des immersions courtes au sein d'autres équipes pour lui permettre de bien s'imprégner



«Il est clair que les tensions persistent ! Bon nombre d'entreprises arrivent à lever du business mais ne peuvent y répondre faute de recrutement», assure Thierry Rouchon, responsable de centres Nancy, Metz et Reims de l'Apec

de la culture d'entreprise et intégrer ses codes», continue Thierry Rouchon. Faire un «pas de côté» en matière de recrutement apparaît donc nécessaire pour tenter d'enrayer cette problématique toujours grandissante des difficultés de recrutement. Il y aura les entreprises qui l'auront compris et les autres...

Emmanuel VARRIER

PUBLIEZ
VOS ANNONCES
LÉGALES
EN QUELQUES CLICS !

www.annonceslegales.pro



PARTOUT EN FRANCE
24/24



CHOIX DES SUPPORTS
DE PUBLICATION



DEVIS
INSTANTANÉ



ATTESTATION
IMMÉDIATE

Une question? Une présentation sans engagement?
CONTACTEZ NOUS !



Contactez **Héroïse ETTINGER** | Mobile: 06.22.94.16.98 | h.ettinger@tabletteslorraines.fr



RESSOURCES HUMAINES

Les DRH gardent difficilement le cap ■

DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT TOUJOURS BIEN PRÉSENTES SUR DES MÉTIERS PÉNURIQUES, UNE SITUATION INFLATIONNISTE ENTRAÎNANT DES NÉGOCIATIONS SALARIALES PARFOIS TENDUES ET UN MORAL DES COLLABORATEURS EN INTERNE LOIN D'ÊTRE AU TOP, LE TOUT ADDITIONNÉ À UNE MUTATION DES CODES ET DES COMPORTEMENTS, LES DIRECTEURS DES RESSOURCES HUMAINES DEMEURENT EN PREMIÈRE LIGNE FAISANT FACE À DES PROBLÈMES STRUCTURELS. LE POINT AVEC FRÉDÉRIC LEMOINE, PRÉSIDENT DE L'ANDRH (ASSOCIATION NATIONALE DES DIRECTEURS DES RESSOURCES HUMAINES) LORRAINE CENTRE.



«Aujourd'hui, les DRH ont repris leur place centrale qu'ils n'auraient jamais dû perdre», assure Frédéric Lemoine, le président de l'ANDRH Lorraine Centre.



Les professionnels des ressources humaines tiennent le cap malgré le stress et l'épuisement ! C'est la principale conclusion d'une enquête du cabinet Gereso, spécialisée dans les formations RH, parue à la fin de l'année dernière. 65 % des professionnels RH assurent avoir perçu de manière positive l'année 2023 même si la moitié (48 %) se disent tout simplement épuisés et 86 % estiment avoir ressenti du stress dans leur environnement professionnel. Le tout avec une augmentation de leur charge de travail. 56 % estiment avoir travaillé plus, voire beaucoup plus, l'année passée par rapport à 2022. Une augmentation de la charge de travail qui impacte négativement l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. 31 % des professionnels RH affirment ressentir une dégradation de cet équilibre entraînant une volonté accrue de mobilité professionnelle de 26 % d'entre eux pour

cette année. Quand on prend le pouls des directeurs des ressources humaines avec Frédéric Lemoine, le président de l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH) Lorraine Centre, et que l'on utilise le terme «rincer» pour qualifier l'état général de ces professionnels, il acquiesce sans aucun problème. «La charge émotionnelle des DRH est de plus en plus lourde car ils sont de plus en plus sollicités et exposés à de très fortes tensions.» Évocation notamment de la situation inflationniste entraînant de fortes pressions sur les salaires. L'une des principales raisons de cet état général demeure les difficultés de recrutement sur des métiers aujourd'hui non pas sous tensions mais tout simplement pénuriques. Ils sont connus et redondants, techniciens de maintenance, tourneurs-fraiseurs, les métiers du BTP. La liste est longue !

PROBLÈME STRUCTUREL PLUS QUE CONJONCTUREL

«Cette situation pénurique demeure liée à l'image de ces métiers même si les choses ont évolué mais également sur la formation à ces métiers. Les différentes politiques qui sont menées, notamment celle de la réforme des lycées professionnels vont dans le bon sens mais il faudra du temps pour

avoir les compétences sur le marché. Nous sommes plus face à un problème structurel que conjoncturel», assure Frédéric Lemoine. À ses yeux, des solutions existent à l'image du CPF (Mon Compte Formation). «L'outil est bon mais il est mal piloté. Potentiellement avec ce dispositif, tout le monde a à y gagner.» À cette situation pénurique s'ajoute une accélération des changements de code, des nouvelles attentes des collaborateurs par rapport à l'entreprise. «Les managers en ont pris conscience, d'ailleurs ils n'ont pas réellement le choix. Travailler sur l'attractivité de l'entreprise, répondre aux attentes des collaborateurs en leur proposant un accompagnement sur le long terme en leur donnant un cap. Être également en adéquation avec leurs valeurs s'affiche comme primordial. Des valeurs d'ordre social et environnemental.» Des tendances hier, la norme aujourd'hui, tout semble le confirmer. Note positive dans cet écosystème RH bouleversé, la place même du DRH au sein de l'entreprise semble avoir retrouvé toute sa place. «Avant la période de la Covid-19, la fonction RH n'était pas reconnue à sa juste valeur. Avec la crise sanitaire, les entreprises ont retrouvé la fonction de RH. Les DRH ont repris leur place centrale qu'ils n'auraient jamais dû perdre.» C'est déjà ça...

Emmanuel VARRIER



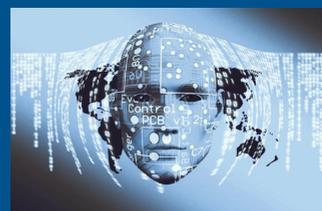
La charge émotionnelle des DRH est de plus en plus lourde car ils sont de plus en plus sollicités et exposés à de très fortes tensions.



Frédéric Lemoine, président de l'ANDRH Lorraine Centre.

L'IA : question d'éthique ■

IA et RH, un bon ménage ? À cette question, Frédéric Lemoine, le président de l'ANDRH Lorraine Centre semble tendre vers l'affirmatif. «Il faut s'approprier l'Intelligence artificielle et non la subir. En interne, il est certain que cela va nous permettre de gagner du temps sur des tâches administratives répétitives et faire évoluer nos personnels. Il nous faut accompagner nos collaborateurs dans ce changement. Il ne faut pas avoir peur de l'IA.» Pour ce professionnel RH, la grande question est de savoir où l'on met le curseur dans son utilisation. «Jusqu'à où utiliser l'IA ? C'est la grande question qui entraîne la notion d'éthique des RH.»



Et si vous donniez un
nouveau souffle à
votre carrière en 2024 ?

 Intégrez un cabinet,
d'expertise comptable
dynamique où le conseil
tient une vraie place

 Bénéficiez d'un
accompagnement dans
l'évolution de votre carrière
(parcours DEC...)

 Collaborez au sein
d'une entreprise innovante
qui se prépare aux évolutions
technologiques de demain !

Rejoignez-nous !

Comment postuler ?




CERFRANCE
ADHEO



Clément,
Conseiller juridique
heureux à Laxou



SIÈGE SOCIAL

9 rue de la Vologne
54520 LAXOU
Tél. 03 83 96 32 82
contact@cerfrance-adheo.fr

www.cerfrance-adheo.fr



NOS AGENCES
.....

BRIEY
COMMERCY
MONCEL-LÈS-LUNEVILLE
MONTMÉDY

NANCY - LAXOU
SAVONNIÈRES-DEVANT-BAR
TOUL
VERDUN - BELLEVILLE



CONSEIL
EXPERTISE COMPTABLE
SUIVI SALARIÉ



TENDANCES

Le freelance séduit de plus en plus ■

LE STATUT DE FREELANCE ATTIRE DE PLUS EN PLUS DE SALARIÉS FRANÇAIS. UNE ÉTUDE DE VIAVOICE ET BEAGER VIENT DE CONFIRMER CE CONSTAT ET RÉVÈLE LES PRINCIPAUX FREINS POUR DEVENIR FREELANCE. SELON SES RÉSULTATS, 1 SALARIÉ SUR 4 ESTIME AVOIR UN MÉTIER QUI PEUT S'EXERCER EN TANT QUE FREELANCE. 48 % DES SALARIÉS ENVISAGENT DE LE FAIRE À COURT TERME DANS LES DEUX OU TROIS PROCHAINES ANNÉES À VENIR.



Il existe plusieurs définitions du freelance selon le contexte. Généralement, le terme désigne un travailleur indépendant exerçant une activité économique en étant à son propre compte. Il est autonome dans la gestion de son organisation, dans le choix de ses clients et dans la fixation des prix de ses services. En 2021, 57 % des entreprises françaises ont recours à des professionnels en freelance pour leur expertise particulière. Selon l'étude Cooptalis, 44 % des entreprises interrogées ont augmenté le nombre de leurs freelances en 2021. 57 % des entreprises recourant au freelancing ont eu des cas de salariés demandant à passer freelance. Parmi les métiers les plus exercés en freelance, on citera notamment le développement web, la rédaction web, le référencement naturel ou payant, et le graphisme. De nouveaux domaines d'expertise s'ajoutent à la liste des métiers

exercés en freelance. Cela inclut les métiers RH comme les conseillers RH, les coachs en performance, les métiers de la vente tels que les agents commerciaux indépendants et les métiers de l'immobilier comme les assistants en gestion locative.

59 % DES SALARIÉS ENVISAGENT DE DEVENIR FREELANCE

Selon une enquête de l'institut ViaVOICE et la société Beager réalisée en 2023, 59 % des salariés français, ayant un métier pouvant s'exercer en freelance, envisagent d'opter pour ce statut à un moment de leur carrière. Le pourcentage augmente à 74 % auprès des moins de 35 ans. «*Cette étude confirme la tendance très forte que nous constatons chaque jour chez Beager, avec de plus en*

plus de travailleurs en quête de liberté, de flexibilité et d'indépendance dans la réalisation de leurs missions. Beaucoup de nos interlocuteurs à haut niveau dans les grands groupes sautent eux-mêmes le pas et rejoignent notre communauté de talents indépendants», déclare Charly Gaillard, CEO de Beager. «*Si le salariat n'est évidemment pas amené à disparaître à court et moyen terme, les entreprises, quelle que soit leur taille, doivent urgemment se saisir du sujet pour apprendre à travailler avec ces talents externes, au risque de se couper d'une partie importante et qualitative du marché de l'emploi dans un avenir proche*», poursuit-il. Pour prévenir cette fuite des talents, les entreprises doivent s'adapter avec cette typologie de collaborateurs.

FREINS ET FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

Chaque année, le nombre de freelances évolue car les collaborateurs cherchent plus de flexibilité et d'autonomie. En revanche, certains salariés hésitent à devenir freelance. Selon l'étude menée par Beager, 63 % des répondants craignent de perdre leur confort du statut de salarié. D'autres craignent de ne pas pouvoir en retirer de revenu (60 %). 38 % des interrogés hésitent toujours à cause de la lourdeur des démarches administratives. Pour réussir en tant que freelance, il est important d'avoir une offre claire et une cible bien identifiée. La formation continue et la bonne gestion de temps constituent également des clés de la réussite d'un freelance. Le marché du freelance est en constante évolution. Pour être compétitif et garder une bonne visibilité, chaque travailleur indépendant doit s'adapter avec les changements de son environnement. La veille est une méthode efficace pour suivre les évolutions du marché, notamment les améliorations en matière de technologies et de techniques commerciales. Comprendre les évolutions du marché et le comportement du client permet d'attirer plus facilement de nouveaux prospects. **SM**

DEVENEZ MEMBRE DE RÉSEAU ENTREPRENDRE LORRAINE

PLUS DE 200 CHEFS D'ENTREPRISE
nous ont déjà rejoints
ET VOUS ?



Je suis membre de Réseau Entreprendre Lorraine depuis quelques années maintenant. J'apprends énormément en échangeant, en transmettant mes compétences à d'autres chefs d'entreprise. L'Humain est véritablement au cœur de cette association. J'encourage les entrepreneurs de mon entourage à nous rejoindre !

Enrik LAFONTAINE - Ambassadeur



PARTAGEZ VOTRE PASSION D'ENTREPRENDRE

En étant dans l'action et l'échange.



REJOIGNEZ UN MOUVEMENT SOLIDAIRE

De plus de 14000 chefs d'entreprise humanistes et investissez-vous dans l'économie locale en devenant membre de Réseau Entreprendre Lorraine.



ENRICHISSEZ-VOUS AU CONTACT DES CHEFS D'ENTREPRISE

Avec plus de 60 événements et rencontres de Réseau Entreprendre Lorraine chaque année (Lunchs, visites d'entreprises, conviviales, conférences...)



ACCOMPAGNEZ LES NOUVEAUX ENTREPRENEURS ET CEUX QUI CONNAISSENT UNE FORTE CROISSANCE

Transmettez-leur votre expérience et votre savoir-faire.



METTEZ EN AVANT VOTRE ENTREPRISE ET VOS ACTUALITES

Auprès des entrepreneurs du réseau.

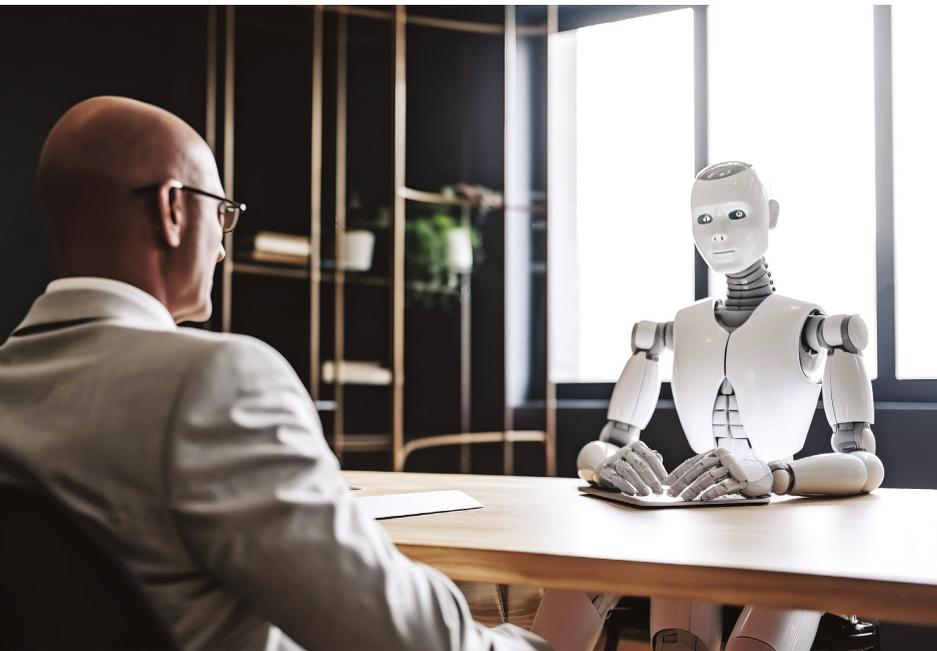
POUR CRÉER DES EMPLOIS,
CRÉONS DES EMPLOYEURS



TECH

L'intelligence artificielle révolutionne le recrutement ■

PRODUCTION, MARKETING, FINANCE, ... L'AVÈNEMENT DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE A RÉVOLUTIONNÉ TOUS LES DOMAINES DE L'ENTREPRISE. LE RECRUTEMENT, UN DES PROCESSUS LES PLUS FASTIDIEUX DES RH, NE FAIT PAS L'EXCEPTION. CETTE AVANCÉE TECHNOLOGIQUE S'AFFICHE COMME UN LEVIER INCONTOURNABLE POUR LES RECRUTEURS. ZOOM SUR LES AVANTAGES CONCRETS DE L'IA DANS LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT.



© Adobe Stock

L'intelligence Artificielle permet de mettre en place un processus de recrutement plus fluide et plus transparent.

Si les stratégies financière et marketing font partie des priorités des dirigeants, celle du recrutement n'échappe pas à la règle. En effet, le succès d'une entreprise ne dépend pas uniquement de la qualité de ses produits et services, mais aussi de l'efficacité de ses équipes. Afin de garantir la croissance de leur activité, les dirigeants doivent adopter une stratégie de recrutement efficace permettant d'attirer et de sélectionner les candidats les plus qualifiés. Pour mieux recruter, les entreprises recourent de plus en plus à l'Intelligence Artificielle. Selon une récente étude LinkedIn, menée auprès de 1 319 professionnels RH, 61% des participants ont déjà utilisé l'IA.

L'IA AU SERVICE DES RH

De la recherche à la sélection des bons profils, l'utilisation des technologies de l'IA dans le processus de recrutement présente plusieurs avantages considérables pour

les entreprises. Grâce à ce processus d'imitation de l'intelligence humaine, de nombreuses tâches liées à l'embauche peuvent être automatisées. L'objectif étant d'éliminer les tâches longues et redondantes et d'accélérer le processus de recrutement tout en le rendant plus efficace. À titre d'exemple, les outils de l'IA sont capables de traiter un volume de candidatures plus conséquent et de sélectionner celles qui correspondent le mieux aux critères recherchés. Par ailleurs, l'automatisation du processus de recrutement permet de réduire considérablement la charge de travail. Par conséquent, les chargés de recrutement peuvent se concentrer davantage sur des tâches plus stratégiques, notamment celles qui améliorent l'expérience des employés. De plus, l'IA minimise considérablement les risques d'erreurs et réduit les coûts liés à l'embauche. Outre l'automatisation, elle favorise l'égalité des chances et rend les processus de sélection plus objectifs. L'Intelligence Artificielle

contribue à l'amélioration de l'expérience globale des candidats, et ce, à travers la personnalisation des réponses. Elle permet également de réduire les biais de recrutement, qui peuvent influencer les décisions du recruteur et engendrer des discriminations involontaires. Bien que l'Intelligence artificielle présente de nombreux avantages pour le recrutement, elle a son côté obscur. En effet, l'usage de l'IA risque de déshumaniser leur processus d'embauche. C'est pour cette raison que cette technologie doit rester un outil pour aider le recruteur et non pas pour le remplacer. En conjuguant expertises humaines et Intelligence Artificielle, les entreprises peuvent mettre en place un processus de recrutement réussi.

QUELQUES APPLICATIONS DE L'IA POUR FACILITER LE RECRUTEMENT

L'Intelligence Artificielle met à la disposition des professionnels des ressources humaines des applications pratiques permettant de faciliter le recrutement. Parmi ces applications, qui transforment chaque étape du processus d'embauche, on cite l'ORC (Optical Character Recognition). À partir des CV numérisés, cette technologie permet à l'IA de reconnaître, mais aussi d'analyser les informations relatives aux candidats tout en gagnant du temps et évitant la saisie manuelle. À cela s'ajoute ATS (Applicant Tracking System), un outil de suivi de candidature ayant pour but de comparer et de faire correspondre les CV avec les exigences du poste. Les chatbots conversationnels dédiés aux recrutements font également partie des innovations technologiques qui séduisent de plus en plus les recruteurs. Programmés pour simuler une conversation, ces outils digitaux ont pour mission de recueillir des candidatures spontanées, de fournir des informations instantanées aux candidats et de répondre à leurs questions.

MH



iziwork

Des **profils engagés** sur tous les secteurs d'activités, parmi **plus de 1 800 000** intérimaires dans notre vivier.



LA PROXIMITÉ GRÂCE À UN CONTACT DÉDIÉ

Un réseau de plus de 240 Partners en France pour répondre à vos besoins sur votre région.



LA TECHNOLOGIE À VOTRE SERVICE

Une présélection automatique et instantanée des meilleurs candidats par nos algorithmes d'intelligence artificielle.



UNE OFFRE COMPÉTITIVE

Pour évaluer vos besoins et obtenir une offre sur mesure, contactez-nous !



Régis Bertozzi

Région Meurthe-et-Moselle

06 79 67 03 15

nancy@iziworkpartners.com

INTÉRIM CDD CDI

Industrie - Tertiaire - Logistique

Transport - Commerce - BTP



EMPLOI

France Travail a pris le relais de Pôle emploi au 1^{er} janvier 2024 : qu'est-ce qui change ? ■

DEPUIS LE LUNDI 1ER JANVIER 2024, FRANCE TRAVAIL A PRIS LE RELAIS DE PÔLE EMPLOI. LE NOUVEL OPÉRATEUR DE SERVICE PUBLIC DE L'EMPLOI SE VEUT RÉPONDRE À UNE NÉCESSAIRE SIMPLIFICATION ET HOMOGÉNÉISATION DES DÉMARCHES.



© Adobe Stock

- Le contrat d'engagement jeune (CEJ) ou le parcours contractualisé vers l'emploi (Pacea) pour certains jeunes ;
- Le contrat d'engagement réciproque pour certains allocataires du RSA.

En outre, cet accord comporte un plan d'action identifiant les objectifs d'insertion sociale et professionnelle et les heures d'activité pour l'accompagnement ou la formation.

DES MESURES POUR FAVORISER L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES ET DES PARENTS ISOLÉS ?

Sur une préconisation de France Travail, l'orientation en établissement et service d'accompagnement par le travail (ESAT) sera menée par les maisons départementales des personnes handicapées (MDPH). De ce fait, les personnes non bénéficiaires de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) mais titulaires d'une pension d'invalidité ou d'une rente d'incapacité bénéficieront désormais des mêmes droits que les titulaires d'une RQTH sans devoir passer par une MDPH. De surcroît, une équivalence de RQTH est accordée aux jeunes de 15 à 20 ans en situation de handicap. En effet, la reprise d'emploi des parents de jeunes enfants est parmi les volets évoqués par la loi plein emploi. Dans ce sens, il a été prévu de créer 200 000 places d'accueil d'ici à 2030. Un schéma pluriannuel de maintien et de développement de l'offre d'accueil sera mis en place à compter de 2025. À cela s'ajoutent, la création obligatoire de relais petite enfance à compter de 2026 dans toutes les communes de plus de 10 000 habitants et le renforcement du contrôle de la qualité de l'accueil dans les crèches et établissements d'accueil du jeune enfant (EAJE).

LR

Cette évolution consiste à créer un réseau au service de la coopération des différents acteurs de l'emploi et de l'insertion, dont France Travail, les missions locales, le réseau Cap emploi et d'autres services publics pilotés par l'État ou les collectivités territoriales. En effet, la mise en œuvre de cette réforme s'inscrit dans la stratégie du ministère du Travail visant d'atteindre l'objectif de plein emploi. En application de la loi du 18 décembre 2023 pour le plein emploi, la nouvelle structure a une double vocation : accompagner les personnes en quête d'emploi et les entreprises dans leur processus de recrutement. Un comité national pour l'emploi, présidé par le ministre de l'Emploi, et des comités territoriaux pour l'emploi détermineront conjointement les orientations et le fonctionnement du nouveau système afin de répondre aux besoins propres de chaque bassin d'emploi. Ainsi, la loi pour le plein emploi prévoit l'automatisation de l'inscription auprès de France Travail, au plus tard en 2025, des personnes sans emploi à savoir les demandeurs d'emploi inscrits auparavant à Pôle emploi, les allocataires du revenu de solidarité active (RSA)

et leur conjoint, concubin ou partenaire pacsé ; les jeunes accompagnés par les missions locales ainsi que les personnes handicapées accompagnées par Cap emploi.

QU'EST-CE CELA CHANGE POUR LES DEMANDEURS D'EMPLOI ?

Les personnes inscrites sur France Travail bénéficieront d'une orientation vers la structure adaptée à leurs besoins. Celle-ci n'est pas nécessairement accompagnée par un conseiller France Travail. Concrètement, l'interlocuteur du demandeur d'emploi peut être une mission locale ou un travailleur social du conseil départemental. Parallèlement, l'organisme concerné (France Travail, Cap emploi, mission locale...) établit un diagnostic approfondi auprès du demandeur d'emploi qui aboutit à la signature d'un contrat d'engagement unifié, fondé sur des engagements réciproques. Dans la perspective de simplifier les démarches, ce contrat remplace :

- Le projet personnalisé d'accès à l'emploi (PPAE) ;

TENDANCES

Le prêt de main-d'œuvre en mode démocratisation ■

FAIRE FACE AUX ALÉAS DE L'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE OU ENCORE PALLIER LES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT, LA PRATIQUE DU PRÊT DE MAIN-D'ŒUVRE S'AFFICHE BEAUCOUP PLUS COMME UNE SIMPLE ALTERNATIVE. DANS L'AGGLOMÉRATION NANCÉIENNE, L'ATP (ASSOCIATION D'ENTREPRISE ET DE TERRITOIRE) RIVES DE MEURTHE ET LA MAISON DE L'EMPLOI DU GRAND NANCY ONT LANCÉ DÉBUT NOVEMBRE UNE PLATEFORME DE MISE EN RELATION. NOM DE CODE : HÉRACLE. UN DISPOSITIF DÉJÀ EXPÉRIMENTÉ NOTAMMENT CHEZ LES VOISINS ALSACIENS.

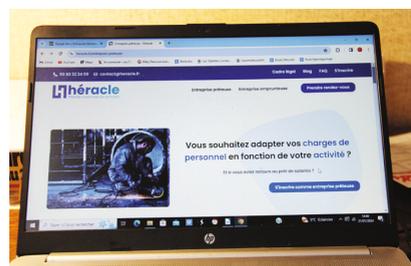


Nom de code : Héraclé. Signes particuliers : plateforme mise en œuvre par l'ATP (Association d'entreprise et de territoire) Rives des Meurthe dans l'agglomération nancéienne et La Maison de l'Emploi du Grand Nancy. Objectif : mettre en relation les entreprises pour développer la pratique de prêt de main-d'œuvre. «L'idée est née pendant la crise de la Covid-19. À cette époque, plusieurs entreprises étaient en baisse d'activité, voire totalement à l'arrêt. À l'inverse, d'autres avaient besoin de main-d'œuvre pour faire face à un pic d'activité. Le prêt de main-d'œuvre s'est affiché comme une solution», explique Thierry Decker, le président de l'ATP Rives de Meurthe. Depuis le 7 novembre, cette plateforme est officiellement active (<https://heracle.fr/>). «C'est un dispositif gagnant-gagnant. Basé sur le volontariat, le prêt de main-d'œuvre permet à une entreprise de mettre à disposition, pendant une durée déterminée, un ou plusieurs salariés auprès d'une entreprise partenaire. C'est l'opportunité de pallier les difficultés de recrutement, d'éviter le chômage partiel en cas de baisse d'activité ou encore de faire appel à des compétences spécifiques temporairement», continue Thierry Decker. Le prêt de main-d'œuvre ne doit pas avoir de caractère lucratif, l'employeur ne doit

en retirer aucun profit. L'employeur qui met son salarié à disposition d'une autre entreprise ne lui facture que : les salaires versés au salarié, les charges sociales afférentes au salaire et les frais professionnels remboursés au salarié dans le cadre de sa mise à disposition.

CONVENTION DE MISE À DISPOSITION

Si l'employeur retire un intérêt financier dans la mise à disposition de son salarié auprès d'une entreprise utilisatrice, il s'agit alors d'une opération de prêt de main-d'œuvre prohibée par la loi. Le fait de procéder à une opération de prêt de main-d'œuvre à but lucratif est puni de deux ans d'emprisonnement et de 30 000 € d'amende. Histoire de cadrer juridiquement la chose, la mise en place de la plateforme Héraclé a été développée avec l'Ordre des experts-comptables. «Le partenariat avec l'Ordre des experts-comptables a permis d'établir le cadre légal et juridique», explique Mélanie Collin, chargée de projet à la Maison de l'Emploi du Grand Nancy et animatrice de la plateforme Héraclé. «Il suffit d'élaborer une convention de mise à disposition entre l'entreprise prêteuse et l'entreprise emprunteuse ainsi qu'un avenant au contrat de travail du



Le prêt de main-d'œuvre entend se démocratiser. Dans l'agglomération nancéienne, l'ATP Rives de Meurthe et La Maison de l'emploi du Grand Nancy viennent de lancer la plateforme Héraclé.

salarié pour mettre en place le prêt de salarié.» Le contrat de travail du salarié qui est mis à disposition d'une entreprise utilisatrice n'est ni suspendu, ni rompu, pendant la durée de la mission. Il reste employé par l'entreprise prêteuse et continue donc de bénéficier de l'ensemble des dispositions conventionnelles qu'elle applique. À l'issue de la mise à disposition, le salarié retrouve son poste de travail. En se connectant sur la plateforme, les entreprises ont la possibilité de «prêter» des salariés ou d'en «emprunter». Un genre de bourse d'échange aujourd'hui active pour les entreprises du territoire de l'ATP des Rives de Meurthe-et-Moselle Sud», continue Mélanie Collin. D'autres ATP de l'agglomération nancéienne pourrait rejoindre le dispositif. Un dispositif qui ne demande qu'à s'étendre.

Emmanuel VARRIER

«C'est l'opportunité de pallier les difficultés de recrutement, d'éviter le chômage partiel en cas de baisse d'activité ou encore de faire appel à des compétences spécifiques temporairement.»

Deeptech : Mercato lancé ■

Du prêt de main-d'œuvre entre grands groupes et les start-up du secteur de la Deeptech (projets fortement technologiques d'innovation de rupture). Mi-décembre Bpifrance et France Industrie ont lancé une plateforme dans ce sens. Nom de code : Mercato. «L'objectif est de permettre aux équipes fondatrices des start-up deeptech, très largement scientifiques, de bénéficier de compétences complémentaires apportées notamment en industrialisation et business développement pour des durées variables de quelques jours à quelques mois pour un maximum de deux», explique Bpifrance. Les start-up peuvent publier leurs besoins en compétences sur la page Mercato de la plateforme lesdeeptech.fr. Elles sont ensuite consultées par les services RH des grands groupes qui proposent les missions à leurs salariés éligibles.



PAROLES DE PROS

Optimiser vos recrutements grâce à une politique d'intégration efficace ■



LES TPE/PME, ACTEURS CLÉS DE L'ÉCONOMIE LOCALE, FONT FACE À DES DÉFIS MAJEURS EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT ET DE FIDÉLISATION DES EMPLOYÉS. LES CHIFFRES RÉVÈLENT QU'UN SALARIÉ SUR DEUX ENVISAGE DE QUITTER L'ENTREPRISE PENDANT LA PÉRIODE D'ESSAI, ET UN CADRE SUR TROIS A DÉJÀ DÉMISSIONNÉ EN RAISON D'UNE MAUVAISE INTÉGRATION. POUR ASSURER LEUR PÉRENNITÉ DANS UN MARCHÉ EN ÉVOLUTION, IL EST CRUCIAL D'ADOPTER UNE APPROCHE PROACTIVE FAVORISANT UNE INTÉGRATION RÉUSSIE ET RENFORÇANT LA FIDÉLISATION DES EMPLOYÉS.

LE DÉFI DE L'INTÉGRATION DANS LES TPE/PME

L'intégration d'un nouveau collaborateur dans les TPE/PME représente un défi souvent sous-estimé, mais d'une importance capitale dans le processus de recrutement.

Lorsqu'un collaborateur s'engage dans une nouvelle aventure professionnelle, le premier jour de travail est souvent une source de stress. L'identification des défis particuliers associés à cette étape révèle des enjeux cruciaux pour ces petites structures. En premier lieu, il s'agit de limiter l'impact financier résultant d'un mauvais recrutement, car les coûts liés à une intégration inefficace peuvent être considérables. La réduction du turnover constitue également un objectif majeur, puisque la stabilité des équipes est essentielle au bon fonctionnement des TPE/PME.

Au-delà de la simple adaptation aux tâches professionnelles, l'objectif ultime de l'intégration est de faire adhérer le nouvel employé au projet de l'entreprise. Cela implique non seulement de le familiariser avec ses responsabilités, mais également de lui transmettre la culture, les valeurs et les objectifs de la société.

UNE ARRIVÉE SE PRÉPARE

Certaines méthodes efficaces favorisent l'intégration des nouveaux arrivants.

Une préparation minutieuse en amont de l'arrivée du nouveau collaborateur s'avère essentielle. L'implication de tous les acteurs est la clé de la réussite du processus. Il ne s'agit pas seulement d'une responsabilité du manager direct, mais bien d'une collaboration avec les futurs collègues et les services avec lesquels le nouvel employé sera en relation.

L'aspect matériel, tel que la mise à disposition du matériel informatique et du badge d'accès, doit être soigneusement planifié. S'assurer que ces éléments soient prêts dès l'arrivée renforce la perception positive du nouvel employé quant à son intégration au sein de l'entreprise. La création d'une «Welcome box» personna-

lisée est une pratique particulièrement appréciée. En fournissant au nouvel employé des outils et fournitures nécessaires pour son poste, il se sent non seulement attendu, mais peut également être opérationnel et fonctionnel dès le premier jour. Cette initiative favorise la création des premiers liens d'appartenance à l'entreprise, à l'équipe.

De la même manière, la mise en place d'un livret d'accueil participe à l'intégration des nouveaux employés en fournissant des informations essentielles sur la culture, la structure et les procédures de l'entreprise. Ce document centralisé offre des détails pratiques, présente l'équipe, et transmet l'histoire et les valeurs de l'entreprise, contribuant ainsi à réduire le stress, à accélérer le processus d'adaptation, et à créer une transition plus fluide pour les nouveaux arrivants.

Quel que soit le parcours d'intégration, il est primordial qu'il soit adapté aux besoins spécifiques à l'entreprise et personnalisé.

CRÉER UNE CULTURE D'INTÉGRATION CONTINUE

Créer une culture d'intégration continue au sein d'une entreprise revêt une importance cruciale, dépassant la simple période d'accueil des premiers jours, pour s'étendre sur toute la durée de l'emploi. Le processus d'intégration ne doit pas être perçu comme une étape ponctuelle, mais plutôt comme un engagement continu envers les employés, favorisant leur épanouissement et leur fidélisation.

Cela peut se traduire par des méthodes de management favorisant la communication ouverte et le feedback régulier. Ou encore en offrant des perspectives aux salariés en encourageant la formation continue et l'innovation collaborative contribuera là encore à créer une atmosphère dynamique et engagée.

Toutes ces pratiques s'inscrivent dans une démarche globale de marque employeur, renforçant l'image de l'entreprise en tant qu'employeur attractif et soucieux du bien-être de ses collaborateurs.

LES BÉNÉFICES TANGIBLES D'UNE POLITIQUE D'INTÉGRATION RÉUSSIE

Une politique d'intégration réussie est bénéfique sur bien des aspects :

- elle favorise la rétention des talents en réduisant le turnover,
- augmente la productivité en accélérant la montée en compétences des employés bien intégrés,
- améliore le climat organisationnel en renforçant la cohésion d'équipe et
- en instaurant une culture d'entreprise positive.

Sur le plan de la compétitivité et de l'attractivité, une intégration bien élaborée positionne l'entreprise comme un employeur de choix, renforçant sa capacité à attirer des talents qualifiés.

Les grandes entreprises l'ont bien compris, alors pourquoi pas vous ?

Pour aller plus loin dans la construction d'un environnement favorable à l'épanouissement des employés, certaines lois permettent aux entreprises d'offrir une palette de dispositifs complémentaires tels que l'épargne salariale avec la participation ou encore l'intéressement. Ces derniers permettent aux employés de bénéficier des résultats financiers de l'entreprise, renforçant ainsi leur engagement.

CONCLUSION

Une intégration réussie va au-delà de la formalité administrative, contribuant à la rétention des talents, à la productivité et au climat organisationnel. Des exemples d'entreprises en témoignent, soulignant l'impact positif sur la croissance et la pérennité. L'empathie et la compréhension des besoins des nouveaux employés, notamment lors de la première journée, sont essentielles. Cette perspective, adoptée par les dirigeants, améliore l'efficacité de l'intégration et renforce la cohésion, favorisant une culture d'entreprise propice à la réussite à long terme.

Harmony EUMONT,

Directrice des Ressources Humaines, YZICO

Votre future place est chez Yzico

Découvrez nos opportunités de carrière à saisir à Nancy !



Comptabilité & Gestion
Juridique & Fiscalité
Social & RH
Dirigeant & Vie personnelle
Audit & Organisation
Digital & Innovation





INITIATIVE

Un club, des liens et un réseau ■

NÉ EN DÉCEMBRE 2021, LE CLUB RH PORTÉ PAR MEUSE ATTRACTIVITÉ VISE À CRÉER DU LIEN ENTRE LES DIRIGEANTS OU RESPONSABLES RH MEUSIENS, TOUS PRÉOCCUPÉS PAR LES DIFFICULTÉS DE RECRUTER. ÉCHANGES, PROXIMITÉ ET SOLUTIONS SONT VISÉS.



L'envie, la nécessité et le besoin des dirigeants d'échanger leurs expériences. Et pour cause, tous sont confrontés aux mêmes difficultés liées aux recrutements aggravées par des problèmes de mobilité constatés depuis de nombreuses années dans ce département rural étendu. En décembre 2021, les rencontres du club RH ont été officiellement lancées. Depuis, onze ont d'ores et déjà été organisées. Elles ont évolué au fil du temps avec une demande des chefs d'entreprise de recevoir ce rendez-vous dans leurs locaux. Essilor, Arcelor, Lactalis Verdun ou encore le campus Cockerill de Commercy ont ouvert leurs portes. C'est ainsi l'occasion de visiter des sites de production, de mieux se connaître et de créer des liens de proximité. Si le réseau est ouvert à toutes les entreprises meusiennes, une quinzaine est particulièrement assidue. «*Ils se sont connus dans ce club convivial où l'écoute et le partage sont les maîtres-mots*», confie Sabine Stawowy, son animatrice, ajoutant que le rôle de Meuse Attractivité est d'être «*le fédérateur*» mais également «*force de propositions pour trouver des sujets qui collent à leurs préoccupations.*» Ces temps informels et conviviaux sont particulièrement appréciés



Habillage des participants du Club RH de Meuse Attractivité juste avant la visite chez Schreiber, unité yaourt à Cléry-le-Petit.

© Meuse Attractivité

des participants pour évoquer des sujets qui les concernent tous que ce soit le recrutement avec des consultants et autres experts venus échanger sur les astuces comme LinkedIn devenu incontournable, de parler des solutions possibles sur le covoiturage ou encore de créer des contacts entre écoles et entreprises.

MARQUE EMPLOYEUR ET MARQUE TERRITOIRE

«*On a décidé de nous impliquer localement pour faciliter le recrutement*», explique Patrick Gabriel, le patron de CORDM installé depuis 1982 à Verdun. Spécialisée dans la fabrication d'engrenages et la réparation de réducteurs, la SCOP n'a pas de clients en Meuse et n'avait jusqu'à récemment jamais engagé de communication pour se faire connaître. Et pourtant, le dirigeant est bien conscient des difficultés de son département. «*Ayant des enfants, je sais pertinemment que les jeunes partent faire leurs études à Nancy, Metz ou Reims et ne reviennent pas.*» Il a donc décidé de s'engager, d'encourager la jeune génération à se tourner vers l'industrie et de poursuivre leur cursus en Meuse où des opportunités sont à saisir. Rien que dans son entreprise, 35 métiers différents ont été recensés et

autant de possibilités d'évoluer, de gravir les échelons d'un ascenseur social encore opérationnel. Autre participante et autre profil. Lola Ayala est arrivée en 2021 à Verdun pour prendre la tête du service RH de Lactalis et ne connaissait personne. L'initiative portée par Meuse Attractivité l'a tout de suite séduite pour se créer un réseau local mais aussi sortir de son cadre quotidien. Dans ce club, ces femmes et ces hommes parlent le même langage. Tous sont aujourd'hui conscients de la nécessité de construire la marque employeur et de réfléchir à des actions collectives. C'est le cas de Denis Peridon, responsable RH chez la fromagerie Hutin, groupe Hochland. «*Nous sommes confrontés à un manque d'attractivité de certains métiers conjugué à un manque d'attractivité du secteur d'activité et du territoire*», analyse-t-il. Tous savent que l'union fait la force. «*On ne doit pas tout attendre des pouvoirs publics. Avec d'autres, comme le groupe Berthold, on réfléchit à des solutions pratiques pour trouver par exemple des logements pour nos alternants. En Meuse, on a des atouts, on est idéalement placé, on bénéficie des retombées du TGV, l'immobilier est moins cher qu'ailleurs.*» Heureux de promouvoir leur territoire, ces dirigeants en deviennent de véritables ambassadeurs.

AM



Réunion des responsables RH et dirigeants histoire de partager leurs problématiques.

© Meuse Attractivité

ETUDE

La qualité de l'emploi en France :
une réalité contrastée ? ■

L'EMPLOI EST UN ÉLÉMENT ESSENTIEL DE LA VIE DE CHACUN. IL NOUS PERMET DE SUBVENIR À NOS BESOINS, DE NOUS RÉALISER PROFESSIONNELLEMENT ET DE CONTRIBUER À LA SOCIÉTÉ. MAIS TOUS LES EMPLOIS NE SE VALENT PAS. CERTAINS SONT PLUS SATISFAISANTS QUE D'AUTRES, TANT SUR LE PLAN FINANCIER QUE SUR LE PLAN DES CONDITIONS DE TRAVAIL. C'EST CE QUE MONTRE UNE ÉTUDE RÉCENTE DE FRANCE STRATÉGIE. CETTE ÉTUDE MET EN ÉVIDENCE LES DIFFÉRENTES DIMENSIONS DE LA QUALITÉ DE L'EMPLOI ET LES RÉSULTATS CONTRASTÉS QUI SONT OBSERVÉS EN FRANCE.

LA QUALITÉ DE L'EMPLOI,
C'EST QUOI ?

La qualité de l'emploi est un concept multidimensionnel qui reflète le bien-être des salariés. En d'autres termes, un emploi de qualité est un emploi qui permet aux salariés de :

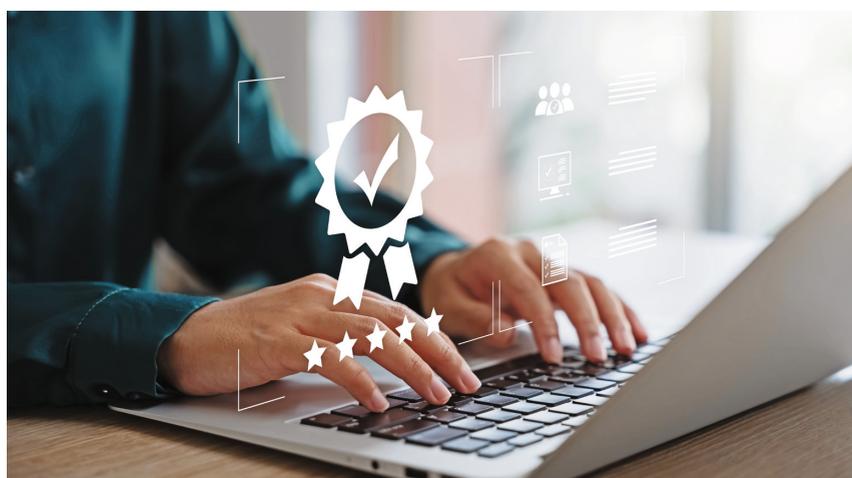
- Gagner un salaire suffisant pour vivre décemment.
- Avoir un contrat de travail stable et des garanties sociales.
- Travailler dans un environnement sain et sûr.
- Concilier vie professionnelle et vie personnelle.
- Progresser professionnellement.
- Être représentés par des institutions représentatives du personnel.

LA QUALITÉ DE L'EMPLOI : UN ENJEU
IMPORTANT POUR LES SALARIÉS,
LES ENTREPRISES ET LA SOCIÉTÉ ?

Pour les salariés, une qualité de l'emploi élevée est synonyme de satisfaction, de bien-être et de performance. Pour les entreprises, une qualité de l'emploi élevée est synonyme de productivité, de compétitivité et de fidélisation des salariés. Pour la société, une qualité de l'emploi élevée est synonyme de cohésion sociale et de développement économique. Il est donc important de veiller à améliorer la qualité de l'emploi, en agissant sur les facteurs qui la déterminent.

QUELS SONT LES RÉSULTATS ?

Publiée en décembre 2023, l'analyse de France Stratégie montre que la qualité de l'emploi en France est une réalité contrastée. Les deux premiers groupes, qui incluent les cadres et les professions intermédiaires du privé et du public, présentent des traits globalement positifs, même si certaines fragilités se font jour, notamment un travail intensif et sous pression pour les cadres. Trois autres groupes offrent une qualité de l'emploi moindre, avec des



© Adobe Stock

salaires plus bas, des trajectoires professionnelles peu favorables et une relative précarité de l'emploi. Cette dernière se cumule à des contraintes physiques pour le groupe comprenant les ouvriers de l'industrie et à de fortes contraintes horaires pour le groupe composé majoritairement des métiers peu qualifiés des services, le groupe des employés faiblement ou moyennement qualifiés demeurant relativement protégé sur ces deux aspects. Le dernier groupe réunit des métiers du care, de l'action sociale et de la sécurité, avec de fortes contraintes horaires mais des salaires et des perspectives de carrière relativement favorables. Ces résultats soulignent l'importance de prendre en compte la qualité de l'emploi dans les politiques publiques. Il est nécessaire de mettre en place des mesures pour améliorer la qualité de l'emploi, notamment pour les métiers qui en ont le plus besoin. Ces mesures pourraient concerner les salaires, les conditions de travail, les perspectives de carrière, ou encore la formation.

QUELLES SONT LES MESURES À
METTRE EN PLACE ?

Voici quelques exemples concrets de mesures qui pourraient être prises pour améliorer la

qualité de l'emploi dans les différents groupes de métiers :

- Pour les cadres et les professions intermédiaires : réduire les risques psychosociaux, notamment le stress et l'épuisement professionnel, favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et accompagner les transitions professionnelles.
- Pour les ouvriers de l'industrie : réduire les risques physiques et les contraintes horaires, mais aussi développer la formation et l'insertion professionnelle.
- Pour les métiers peu qualifiés des services : augmenter les salaires, réduire les contraintes horaires et améliorer les conditions de travail.
- Pour les employés faiblement ou moyennement qualifiés : développer la formation et l'insertion professionnelle et favoriser l'accès à la promotion sociale.
- Pour les métiers du care, de l'action sociale et de la sécurité : réduire les contraintes horaires, améliorer les conditions de travail et valoriser les métiers.

Soulignons que ces mesures doivent être mises en œuvre en concertation avec les partenaires sociaux, afin de tenir compte des spécificités de chaque métier et de chaque secteur d'activité.

FED

La Caisse d'Épargne Grand Est Europe lance

MAESTRO

Expertises
& Ingénierie



CAISSE
D'ÉPARGNE
Grand Est Europe

**Maestro, notre banque conseil dédiée
aux entreprises et aux institutionnels.**

Toutes nos expertises au service de vos projets.



**CAISSE
D'ÉPARGNE**
Grand Est Europe

Communication à caractère publicitaire et sans valeur contractuelle.

Caisse d'Épargne et de Prévoyance Grand Est Europe, Banque coopérative régie par les articles L.512-85 et suivants du Code Monétaire et Financier, société anonyme à Directoire et Conseil d'Orientation et de Surveillance au capital de 681.876.700 euros - siège social à STRASBOURG (67100), 1, avenue du Rhin - 775 618 622 RCS STRASBOURG - immatriculée à l'ORIAS sous le n° 07 004 738 - Crédit photo : Adobestock.