

Dossier documentaire réalisé par le Centre INFFO



Éco-citoyenneté et formation professionnelle



Jeudi 29 et vendredi 30 mai 2008

Journées d'information et d'échanges de pratiques

DOSSIER DOCUMENTAIRE

Réalisé par le Département Documentation du Centre INFFO



Emmanuelle Herpin

Mai 2008

Sommaire général

Sélection d'articles	p. 3
Repères bibliographiques	p. 24

Extraits de sites et sélection d'articles

Développement durable et formation professionnelle : Une conjugaison qui s'invente	p. 4
Les organismes de formation bas-normands s'engagent en faveur du développement durable	p. 8
Agenda 21 : l'Afpa des Pays de Loire prend date pour le développement durable et forme ses cadres	p. 9
Des formations au développement durable à l'honneur en Charente	p. 11
Vers une formation professionnelle éco-citoyenne en Basse-Normandie	p. 12
Formation et développement durable : Engagement des organismes de formation et volonté partenariale	p. 14
Relation emploi-formation : neuvième rencontre régionale à Angers Développement durable et formation	p. 16
Contribution pour une réflexion sur la politique régionale de formation	p. 18
Olivier Labat « l'Afpa s'engage pour le développement territorial durable	p. 21

L'EXPÉRIENCE DE LA RÉGION DE BASSE-NORMANDIE

Développement durable et formation professionnelle : une conjugaison qui s'invente

Par Jean-Paul Martin et Denis Leboucher

Le Conseil régional de Basse-Normandie a amorcé en 2005 une démarche de sensibilisation et d'action en faveur de l'«éco-citoyenneté en formation professionnelle». Aujourd'hui, trente organismes de formation de la région ont mis en place des formations «éco-citoyennes» dans les domaines de l'économie des ressources, de l'«éco-construction», des énergies renouvelables, du recyclage ou encore des transports.

Dans le domaine de la formation professionnelle, l'évolution du contexte législatif («acte 2 de la décentralisation», loi sur la formation professionnelle du 4 mai 2004) modifie considérablement le rôle et la responsabilité des Régions, qui deviennent des acteurs majeurs en matière de politique de formation. Lorsqu'en 2004, une nouvelle équipe d'élus arrive aux responsabilités, **Yannick Soubien**, vice-président de la Région Basse-Normandie en charge de la compétence formation professionnelle et apprentissage, montre une forte sensibilité aux questions écologiques et la volonté de repenser les dispositifs de formation dans une démarche progressive et participative.

Il décide, dès son arrivée, d'intégrer dans les orientations politiques l'enjeu «développement durable» comme une priorité et un levier de structuration de la politique régionale de formation : «Notre démarche entend définir et conduire une approche sectorielle ambitieuse (la formation) en cohérence avec la transversalité des

politiques de la Région. En ce sens, elle veut répondre aux deux enjeux majeurs de la transversalité : d'une part, contribuer à l'élaboration d'un Agenda 21 régional, en réfléchissant à l'intégration de la problématique du développement durable en formation, et,

d'autre part, mettre en place les principes d'une démocratie active et participative, en engageant une concertation sur les territoires dans le domaine des besoins et des politiques de formation dans la perspective de la révision du PRDFP¹.

Une notion centrale, l'«éco-citoyenneté»

Lors du démarrage de l'action, s'est posée la question de la formulation du concept mobilisateur. La notion de «développement durable» renvoie à des orientations internationales, à une vision de la planète ou à des politiques d'État. Très tôt, elle a été développée dans des engagements locaux spécifiques et ses déclinaisons dans différents secteurs sont nombreuses : Agenda 21 des collectivités, «responsabilités sociales des entreprises» (RSE), «éco-responsabilité» pour l'administration, etc.

Dans le champ de la formation, la notion d'«éco-citoyenneté» s'est alors imposée comme la traduction des **évolutions**

souhaités des comportements individuels et collectifs nécessaires pour répondre aux défis posés aux sociétés. L'éco-citoyenneté est tout à la fois un objectif général et une démarche au service d'un projet global.

C'est un objectif général qui vise à développer des comportements individuels et collectifs respectueux de l'environnement, efficaces économiquement et responsables socialement. Cet objectif indique une visée, celle d'hommes et de femmes agissant de façon pensée et lucide, maîtrisant leur vie et leurs relations.

C'est également une démarche dans la conduite de projet de développement durable. Cette

Jean-Paul Martin est responsable projet pour le prestataire, le Cafoc de Nantes.
Denis Leboucher est responsable projet au sein de la Direction de l'emploi, de la formation professionnelle et de l'apprentissage pour la Région Basse-Normandie.

1 Programme régional de formation professionnelle.

démarche, que l'on peut qualifier de **"coopérative"**, vise à permettre à chacun des acteurs impliqués par un projet de s'exprimer, d'énoncer ses préoccupations, ses besoins, ses attentes, et par l'échange et le débat, de construire des compromis sociaux répondant ainsi *"aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs"*.

L'éco-citoyenneté désigne donc un résultat visé (une manière de se comporter en société, une façon d'agir), mais aussi un **processus de formation** devant permettre à chacun de développer son autonomie, d'acquérir les connaissances et les techniques pour assumer ses décisions en connaissance de cause. En ce sens, il ne s'agit pas simplement d'acquérir quelques savoirs techniques et de développer quelques comportements efficaces (même s'ils sont indispensables), mais cette notion traduit une ambition plus forte, celle de l'émancipation des hommes, et du développement de leur **compétence à décider** de façon lucide et concertée.

Elle entend se différencier de deux conceptions à nos yeux partielles du développement durable en formation, mais fréquemment énoncées : celle de penser la relation entre ces approches sous l'angle des métiers nouveaux de l'environnement, et celle de l'éducation à l'environnement. Or, s'il ne s'agit pas de nier ces deux dimensions, l'approche de l'éco-citoyenneté est, pour nous, une **approche systémique** des comportements à développer ou à conforter dans les trois champs de l'écologie, de l'économie et du social. Elle se veut la traduction de ce principe essentiel de gouvernance, c'est-à-dire de la prédominance de l'intérêt général sur les intérêts particuliers et de la construction de cet intérêt général par la concertation de l'ensemble des acteurs impliqués.

L'éco-citoyenneté désigne un résultat visé, mais aussi un processus de formation devant permettre à chacun de développer son autonomie, d'acquérir les connaissances et les techniques pour assumer ses décisions en connaissance de cause

Une démarche coopérative : garantir le passage des déclarations d'intentions à la mise en œuvre d'actions

La recherche de cohérence entre le "dire" et le "faire", entre l'objet même du changement et ses modalités de mise en œuvre, impose de récuser les démarches habituelles, celles basées sur la prescription ou sur l'injonction, qu'elles soient accompagnées ou non. En effet, **le changement ne se décrète pas** – celui visé ici encore moins de tout autre – non seulement parce qu'il y aurait incohérence entre le principe de gouvernance et les modalités de conduite de projet, mais aussi parce qu'il s'agit d'innovation, d'invention à concevoir et à mettre en œuvre.

Deux principes fondateurs pour les trois spécificités des organismes de formation

La démarche mise en œuvre repose sur deux principes qui ont donné sens aux travaux engagés, et qui ouvrent les perspectives d'action pour les années à venir.

Premier principe : établir la cohérence entre le "dire" et le "faire"

En général, quand il est question de formation, on se réfère aux stagiaires, aux apprenants, aux bénéficiaires, et l'effort est porté sur les savoirs et savoir-faire à acquérir. Or, dans une démarche "éco-citoyenne", les bénéficiaires sont un des acteurs parmi d'autres, un élément qu'il faut situer dans un système.

En effet, comment tenir un discours crédible si, **au quotidien**, les actes les plus ordinaires du système contredisent les discours les plus catégoriques ? L'éco-citoyenneté est d'abord une démarche globale qui doit **mobiliser tous les acteurs** d'un organisme. S'engager dans une telle voie impose

Pour ces raisons, une démarche coopérative a été mobilisée, étayée par :

- > une forte implication du vice-président en charge de la formation, d'un engagement des élus lors des comités de pilotage et, notamment, du **vice-président** en charge de l'Agenda 21 régional ;

- > une mobilisation des services internes de la **Région**, en termes de co-pilotage ;

- > l'assistance à maître d'ouvrage par un **prestataire** en charge de la conception et de la mise en œuvre du dispositif de mobilisation des acteurs ;

- > l'association des **organismes de formation** à une démarche d'élaboration progressive, structurée par des phases d'acculturation, de production et de professionnalisation.

de considérer autant le fonctionnement ordinaire de la structure que les contenus de formation, autant le management quotidien que les apprentissages à faire réaliser, autant les relations internes et externes que les modalités pédagogiques à instaurer.

Seule une **approche systémique** peut déployer une démarche cohérente auprès de tous, du directeur à l'agent d'entretien, du formateur au bénéficiaire de formation. Sans cette démarche, le risque est grand que le discours s'égaré et que les comportements, au-delà d'une réponse momentanée aux attentes affichées, n'évoluent guère.

Second principe : se centrer sur le citoyen responsable, au travail et dans la vie sociale

La formation à l'éco-citoyenneté ne saurait se réduire à une sensibilisation technique, mais elle doit être centrée sur le citoyen

responsable, au travail et dans la vie sociale. Développer une telle démarche, c'est vouloir transformer des comportements individuels et collectifs. C'est rompre avec les attitudes d'indifférence et de soumission des personnes (*tout ça me dépasse*) ; c'est rompre avec les attitudes de repli et d'agressivité (*je fais ce que je veux et après moi la fin du monde*) ; c'est **installer des comportements d'écoute**, de compréhension, de coopération. Au regard de cette ambition fondatrice du projet formatif, c'est l'ensemble de l'action de formation, c'est le dispositif dans son entier qui doit appréhender cet objectif et mobiliser les modalités pertinentes.

À titre d'**exemple**, nous pouvons citer un projet pédagogique relatif au traitement des eaux usées, mobilisant de jeunes apprentis en mécanique de véhicules industriels. Cette action, diffusée dans tout l'établissement, a déclenché une réflexion sur le fonctionnement de l'atelier du CFA et a abouti à un plan d'action. De plus, elle a permis aux jeunes de sensibiliser leurs tuteurs en entreprise sur cette question de l'eau. Enfin, la direction de cet établissement se lance aujourd'hui dans une approche plus globale, avec son projet d'établissement soutenu par la branche professionnelle.

Cette démarche prend en compte trois spécificités propres aux organismes de formation

La double posture des bénéficiaires

Les bénéficiaires sont tout à la fois acteurs d'un "collectif de vie" (l'organisme) et apprenants dans une structure particulière (l'action ou le dispositif de formation). En effet, déployer une démarche éco-citoyenne en formation professionnelle impose de considérer le bénéficiaire, d'un double point

de vue, et en ce sens, c'est une caractéristique essentielle d'une situation peu fréquente.

Le bénéficiaire est une "partie prenante", au sens où il est impliqué par la vie de l'organisme et donc, **il doit apporter sa contribution**, comme les autres parties prenantes – la direction, les formateurs, les personnels administratifs, les financeurs, les entreprises d'accueil, etc. C'est en formulant sa vision des questions posées, en énonçant ses besoins, ses attentes et en participant à l'élaboration puis au suivi des propositions d'amélioration qu'il interagit avec les autres. Mais il n'est pas que cet acteur. Il est aussi apprenant, fréquentant l'organisme pour développer des compétences particulières, acquérir des connaissances, obtenir une certification.

La nécessaire conjugaison du court et du moyen terme

Où comment garantir la pérennité de la démarche malgré la rotation incessante des publics. Une démarche éco-citoyenne est un processus qui ne peut s'inscrire que dans la **durée**. Or, les personnes en formation n'effectuent qu'un passage court dans l'organisme. Il est nécessaire de conjuguer ces temps long et court pour ne pas avoir l'impression de "toujours recommencer" et pour assurer la pérennité de la démarche.

La synergie entre les démarches d'organismes et l'Agenda 21 régional

Les pratiques des parcours de formation, voire de professionnalisation se développant avec l'individualisation du rapport à la formation, les itinéraires peuvent amener une personne à fréquenter plusieurs organismes de façon successive ou plus rarement simultanée. Il y a donc nécessité d'assurer une **cohérence** dans les comportements souhaités, dans les attitudes valorisées, dans les actes refusés.

Acculturation, production de repères et professionnalisation

La démarche régionale a été structurée en trois grandes étapes.

2004-2005 : sensibilisation des acteurs

Cette sensibilisation a été elle-même déclinée en trois temps.

> la réalisation d'une **étude** sur les représentations et les pratiques qui a permis l'expression de diverses acceptions de la notion ; lutte contre les incivilités, éducation à l'environnement, approche sociale ou humaniste dans le cadre de l'accompagnement des publics en insertion, modification des comportements au regard des trois piliers du développement durable ;

> l'organisation de **conférences** ;
> l'élaboration d'un **lexique**, mobilisant des experts régionaux.

2006-2007 : production collective et formalisation de repères

Des éléments de réponses à trois questions ont donné lieu à des productions méthodologiques mobilisant des formateurs, des responsables de projet et des directeurs.

À chaque questionnement, il a été répondu par un type de production :

> quelles compétences développer ? Production d'un **référentiel de compétences** ;

> qu'est ce qu'un projet de formation éco-citoyen ? Production de **sept critères clés** ;

> comment engager un organisme dans une telle démarche ? Production d'un **guide** et d'une **démarche d'élaboration** de projet, en coopération avec Cap Afnor.

Une démarche éco-citoyenne est un processus qui ne peut s'inscrire que dans la durée

**2007-2008 :
pré-généralisation
et professionnalisation
des acteurs**

Et, parallèlement, expérimentation afin de valider et d'enrichir les productions réalisées et formation des acteurs à l'appropriation de ces références.

**Des compétences
nouvelles au cœur
des enjeux de la
formation des adultes**

Beaucoup pourraient penser que les compétences éco-citoyennes sont des éléments supplémentaires à travailler en formation. Encore et toujours ajouter dans les cahiers des charges, les programmes des éléments nouveaux ! Et si ces compétences n'étaient que l'essentiel de la formation, non quelque chose en plus mais des objectifs qui structurent tout processus de formation ?

Les compétences-clés, telles qu'elles ont été définies dans le cadre de la "société de la connaissance" par l'Union européenne ("stratégie de Lisbonne"), intègrent les compétences éco-citoyennes. Loin d'être un ajout, elles peuvent **fédérer des équipes** autour d'un projet et constituer des objectifs essentiels à poursuivre en formation, parce qu'elles structurent un mode de relation au monde, qu'elles sont les ressources indispensables pour **traiter la complexité de situations** d'aujourd'hui et de demain.

À chacun alors de se poser la question : comment la formation que nous organisons contribue-t-elle au développement de ces compétences, pour toutes les personnes fréquentant l'organisme ?

**Jean-Paul Martin
et Denis Leboucher**

Assistance juridique personnalisée



Vous rencontrez un problème d'interprétation et d'application du droit de la formation professionnelle continue

Nos experts juridiques vous apportent une réponse personnalisée, après l'étude approfondie de votre question.

Deux formules vous sont proposées :

- **le Chèque expert**, un pré-achat de 5 ou 10 questions-réponses. Un espace dédié sur le site www.centre-inffo.fr vous est réservé ; un code d'accès personnel vous permet de consulter votre compte et l'historique de vos questions ;
- **la question-réponse** à l'unité, achetée sur la Boutique en ligne du Centre INFFO.

Dans les deux cas, vous bénéficiez d'une assistance juridique et de l'assurance d'une réponse écrite dans les meilleurs délais.

Renseignements et achat : www.centre-inffo.fr, rubrique Boutique en ligne

Référence 0512

Chèque-expert 5 questions **355 € TTC** 296,82 € HT (TVA 19,60%)
 Chèque-expert 10 questions **595 € TTC** 497,49 € HT (TVA 19,60%)
 Question à l'unité, voir la Boutique en ligne sur www.centre-inffo.fr

Publicité Centre INFFO



Les organismes de formation bas-normands s'engagent en faveur du développement durable

17 mars 2008

La Région Basse-Normandie a organisé vendredi 14 mars la troisième journée « éco-citoyenneté en formation professionnelle », au lycée des Andaines à la Ferté-Macé, dans l'Orne.

Laurent Beauvais, premier vice-président de la Région Basse-Normandie en charge du développement économique et de la recherche et Yannick Soubien, vice-président en charge de la formation tout au long de la vie, ont rencontré, à cette occasion, les formateurs de trente-cinq organismes de formation professionnelle de la région.

« Cette journée a pour objet de présenter un bilan de la démarche initiée par la Région en septembre 2005, explique la direction de la communication du Conseil régional. Des outils pédagogiques ont été élaborés avec les organismes de formation pour développer des compétences et comportements des stagiaires en matière de développement durable. L'objectif est de généraliser la mise en pratique de ce guide éco-citoyen à tous les organismes de formation professionnelle d'ici 2009. Parallèlement, chaque organisme a engagé sa propre réflexion sur les modalités de l'organisation de la structure au regard du développement durable. »

Depuis 2006, trente organismes de formation de la région ont mis en place des formations éco-citoyennes dans les domaines de l'économie des ressources, de l'éco-construction, des énergies renouvelables, du recyclage, du transport.

« Tous les réseaux de formation professionnelle sont mobilisés, qu'il s'agisse des Gréta, des Maisons familiales rurales, de l'Afpa et des associations de formation professionnelle », souligne l'exécutif régional.

L'Afpa de Basse-Normandie, par exemple, va ainsi instaurer à Caen une formation qualifiante d'installateur de systèmes de chauffage et de production d'eau chaude utilisant les énergies renouvelables (installation de chauffe-eau solaires, pompe à chaleur géothermique/aérothermique, chaudière bois automatique).

Et dans le cadre de ce même programme éco-citoyen, la Maison familiale rurale ornaise de Pointel propose une pré-qualification « découverte des métiers de la nature et de la forêt » destinée aux salariés sortis du système scolaire et à la recherche d'un emploi.

Le centre de formation des apprentis Promotrans de Caen-Mondeville, enfin, organise les « journées durables », huit au total sur une année scolaire.

David Garcia



Agenda 21 : l'Afpa des Pays de la Loire prend date pour le développement durable et forme ses cadres

19 septembre 2006

“Quelle est la responsabilité des organismes de formation en matière de développement durable ? Telle est la question que les responsables de l'Afpa des Pays de la Loire se sont posée avant de se lancer dans un processus d'application d'un Agenda 21 à nos centres”, explique Michel Messina, directeur du projet développement durable de l'[Association pour la formation professionnelle des adultes des Pays de la Loire](#). Créé à l'occasion du Sommet de la terre de Rio en 1992, [L'Agenda 21](#) est un projet de développement durable, conçu à l'échelle d'un territoire.

“Généralement, ce qui pose problème dans la mise en place d'un Agenda 21, ce ne sont pas les volontés de bien faire mais les compétences”, affirme Philippe Burban, chargé de mission développement durable de l'université de Nantes, université qui, par le biais de son [UFR de géographie \(Igarun\)](#), est chargée de former les cadres de l'Afpa. *“C'est pourquoi nous avons décidé de monter un dispositif de formation-action permettant d'apporter des connaissances tout en accompagnant les stagiaires dans leurs démarches.”* À partir du mardi 19 septembre, 14 cadres de l'Association vont suivre un cursus de 140 heures qui, à raison d'une journée par mois, les amènera en octobre 2008 à prétendre au diplôme universitaire « Développement durable et management environnemental appliqué aux organismes de formation ».

“Chaque Agenda 21 se construit autour d'un triptyque : une dimension sociale, une dimension économique et une dernière environnementale qui est aujourd'hui celle qui est la moins prise en compte”, souligne Michel Messina de l'Afpa. Ainsi, la formation s'articule autour de cinq thématiques : le développement durable, le management environnemental, les outils méthodologiques, la formation au développement durable et l'accompagnement à la démarche de recherche-formation. Ouverte à 14 cadres de l'Afpa justifiant d'un niveau bac+3, cette formation est dispensée aussi bien par des universitaires pour les matières générales comme la géographie ou la sociologie que par des professionnels de l'environnement des différents partenaires. [1] *“Tout en s'appuyant sur la rigidité nécessaire à tout enseignement universitaire, nous nous adapterons au fur et à mesure aux besoins des stagiaires”,* souligne l'universitaire Philippe Burban.

“Nous allons naturellement atteindre des zones de contradictions comme comment être référent en matière de développement durable et venir travailler en voiture. Il s'agit d'apporter une cohérence aux pratiques professionnelles de l'Afpa”, continue-t-il. A terme, ces stagiaires seront référents au sein de leurs structures, à même d'intégrer cette problématique de développement durable au sein des pratiques professionnelles et comme *“l'Agenda 21 est un outil méthodologique commun, nous pourrons le connecter avec d'autres, comme ceux mis en place par les communes sur lesquelles nous sommes installés et, par exemple, coordonner les plans de déplacements”,* précise le directeur du projet

Développement durable de l'Afpa Pays de la Loire. Au final, cette formation pourrait être déclinée pour d'autres organismes de formation ou pour d'autres Afpa régionales.

Jérôme Lepeyre/AP/19-09-2006

[1] L'[Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie \(Ademe\)](#), l'[Agence de l'eau Loire Bretagne](#), l'[Agence française de normalisation \(Afnor\)](#), bureau d'études, architectes, collectivités territoriales, professionnels...



Les formations au développement durable à l'honneur en Charente

30 mai 2006, par [Béatrice Delamer](#)

La [Quatrième semaine du développement durable](#) a débuté hier et se terminera dimanche prochain. Objectif : sensibiliser, inciter et responsabiliser les Français pour changer leurs comportements et « vivre ensemble autrement ». Le ministère de l'Écologie et du Développement durable a fait appel aux collectivités locales pour mettre en lumière leurs initiatives. Au final, 1355 actions ont été retenues, toutes basées sur les trois piliers du concept : développement économique, progrès social et protection de l'environnement. Le Conseil général de Charente a initié plusieurs formations dans ces domaines.

Depuis trois ans, Marcus Agbekodo, directeur du Laboratoire départemental de la Charente, dispense des formations aux agents du Conseil général sur le traitement de l'eau potable, celui des eaux usées et sur la légionellose. « J'ai dû organiser de la transmission de savoirs en interne car, soit les agents ne trouvent pas les formations qu'ils veulent, soit ils doivent y assister à Clermont-Ferrand ou à Lille. Nous avons très peu de choses au niveau local. » L'année dernière, il a franchi une autre étape en proposant avec Pierre Piton, le directeur général adjoint du Conseil général, une formation au développement durable.

D'abord exclusivement destinée aux agents du Conseil général, elle représente une journée bien pleine « pour savoir de quoi on parle, précise Marcus Agbekodo. On part de l'historique du développement durable, puis on définit les besoins réels, ce qui est fait au niveau des pouvoirs publics, des entreprises et ce qui peut être réalisé chez soi ». Une centaine d'agents (sur le millier potentiel) ont suivi la journée. Cette année, ils devraient être une cinquantaine.

Les efforts ne s'arrêtent pas là. Les deux chargés de mission de [l'Agenda 21](#)* au sein du Conseil général passent dans les services pour des « piqûres de rappel ». Ils animent des ateliers spécifiques d'une demi-journée sur des thèmes comme le tri du papier, l'impression recto-verso ou l'économie d'eau. Un forum sur l'intranet est en gestation.

Les bonnes pratiques font des petits dans la région et parmi les élus. L'initiation au développement durable est dispensée, en deux jours, au CNFPT pour les agents de la fonction publique territoriale et notamment de la communauté d'agglomération d'Angoulême. Pour les élus, en revanche, difficile de bloquer une ou deux journées. Une présentation d'une heure lors d'une session du Conseil général leur ouvre la première fenêtre.

Béatrice Delamer/DAP/30-05-2006

Semaine du développement durable

* Agenda 21 : programme d'actions pour le XXIème siècle orienté vers le développement durable (lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, production durable et protection de l'environnement). Il a été adopté par la Déclaration de Rio de Janeiro en juin 1992.



Vers une formation professionnelle éco-citoyenne en Basse-Normandie

3 mars 2006

Dans le cadre de [l'Agenda 21](#), la Région Basse-Normandie impulse des notions d'éco-citoyenneté à des actions de formation professionnelle destinées à des demandeurs d'emploi, jeunes et adultes. A l'initiative de Yannick Soubien, Président de la commission « Formation tout au long de la vie » du Conseil régional, les organismes de formation sont amenés, à terme, à devenir d'importants acteurs du développement de l'éco-citoyenneté.

Un premier état des lieux a été réalisé par le Centre académique de formation continue (Cafoc) de Nantes. « Nous avons, tout d'abord, recueilli les perceptions de chaque acteur de la formation, de l'administration au stagiaire sans oublier le formateur », explique Jean-Paul Martin, chef de ce projet et directeur du Cafoc, et il précise : « l'hétérogénéité de ces perceptions était frappante ». Les approches étaient le plus souvent partielles, ne prenant en compte que très rarement les trois dimensions de l'éco-citoyenneté que sont les relations à l'environnement, à la vie de la cité et au travail.

Lancé en septembre dernier, ce programme est en pleine construction : après un premier état des lieux, des groupes de réflexion se sont constitués afin de produire des ressources et, dès janvier 2007, de premières expérimentations devraient voir le jour. « Il y a une tentation forte de faire de ces modules une nouvelle discipline à part entière », reprend Jean-Paul Martin du Cafoc, « mais une approche transversale serait peut-être plus appropriée ».

« Sur ce projet, nous expérimentons pour, au final, intégrer ces expériences aux actions de formation que nous lancerons », résume Pascale Calandot, directrice de l'emploi, de la formation professionnelle et de l'apprentissage au Conseil régional. « Aussi, les premières réflexions sont aujourd'hui menées sur des formations en faveur des jeunes en difficulté, nous pensons, qu'avec le temps, cela s'étendra aux autres publics avec, par exemple, les CFA. »

Jérôme Lepeytre/APD/03-03-2006

Contrat de professionnalisation

Entre octobre 2004 et décembre 2005, 96 000 contrats de professionnalisation ont été signés et au total, en 2005, 116 000 contrats en alternance ont vu le jour. La durée de ces nouveaux contrats est plus courte que pour les anciens contrats ; c'est la même chose pour les périodes de formation. Les adultes et les chômeurs sont désormais plus nombreux. Le contrat de professionnalisation vise plus souvent des qualifications de branche que l'ancien contrat de qualification. Le contrat de professionnalisation en 2005 : premier bilan, Sanchez Ruby, Premières informations, n° 40.2, 01/10/2006, 8 p.

Service commun de la formation continue de l'Université de Nantes

Pierre Chambon, directeur depuis le 2 octobre 2006 du service commun de la formation continue de l'Université de Nantes, auparavant directeur de l'IUP de génie civil à Saint-Nazaire et enseignant-chercheur à l'École centrale de Nantes, souhaite développer le service de formation continue autour de deux axes : l'intégration dans la politique de l'université et la communication. Scherer Diane, AEF, n° 69322, 03/10/2006 <http://www.fc.univ-nantes.fr> pierre.chambon@univ-nantes.fr

Formation et développement durable

Engagement des organismes de formation et volonté partenariale

Le Conseil régional a organisé avec les agglomérations de Nantes et d'Angers les 4^{es} Assises nationales du développement durable. Les thématiques abordées concernent tous les citoyens et les acteurs de la formation ont pu débattre de la prise en compte du développement durable dans les organismes de formation. L'atelier était animé par Jean-Paul Martin, directeur du Cafoc de Nantes.



Jean-Paul Martin.

« La question du développement durable structure la politique de la Région, nous travaillons avec les organismes de formation et les Centres de formation d'apprentis (CFA) pour un éveil à la citoyenneté et pour la construction de projets d'établissements pour les CFA ». Pour appuyer ses propos, Patrick Cotrel, Président de la commission formation professionnelle et apprentissage et vice-président du Conseil régional, a précisé que la notion de développement durable sera désormais intégrée dans les prochains appels d'offres pour les formations financées par la Région.

Philippe Burban, chargé de mission développement durable, au service Formation continue de l'université de Nantes, a insisté sur deux points : le contexte d'urgence, les comportements doivent changer et la formation continue peut répondre rapidement, et la notion de pluridisciplinarité, indispensable pour concevoir le développement durable dans sa globalité. « Le développement durable impose des changements de projets et de processus de formation, d'où la responsabilité des organismes de formation, précise-t-il, la formation doit être territorialisée et tous les métiers sont concernés. »

Manager le développement durable

« La construction d'un Agenda 21¹, localement, par une démarche intégrée et co-construite, permettrait d'agir sur trois volets, social, économique et environnemental », souligne Michel Messina, directeur de l'AFPA de

Vendée. Trois entrées permettent d'appréhender concrètement la prise en compte du développement durable pour un organisme de formation. Une première se situe autour de l'intégration des normes HQE (haute qualité environnementale) dans le bâti, et pour Michel Messina, « la rénovation des bâtiments est une opportunité ». La seconde entrée concerne l'engagement de la direction de l'organisme de formation et celle de tous les collaborateurs, ainsi qu'un partenariat avec les entreprises du territoire, dans le cadre des contrats d'alternance. Enfin, il est nécessaire de manager le développement durable, par exemple, au niveau de la restauration en faisant appel au commerce équitable. « Il s'agit d'une démarche forcément coopérative entre AFPA, entreprises, collectivités, ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) et université », conclut Michel Messina.

Léna Leducq, du lycée agricole Jules Rieffel et Christian Peltier, du Service régional de formation et de développement de la Direction régionale de l'agriculture et de la forêt (DRAF SRFD), ont insisté, eux aussi, sur le nécessaire positionnement de l'établissement dans des logiques de territoires. Les objectifs de leur agenda 21 tournent autour de l'accroissement de la durabilité dans l'organisation du lycée et des formations, de la cohérence entre les discours et les comportements par une culture commune et une meilleure lisibilité à l'extérieur des travaux réalisés dans le

lycée. La concertation avec les entreprises du territoire est indispensable, tant au niveau de la conception des actions pour un développement durable qu'au niveau de l'évaluation des résultats obtenus et de la visualisation des progrès réalisés. « À chaque étape, soulignent-ils, la prise de conscience et l'intégration d'un maximum de personnes sont indispensables, professeurs, élèves, techniciens, entreprises... Quelques actions sont déjà initiées, comme le tri du papier et l'amélioration de la qualité de l'eau et de sa gestion domestique. Nous mettons en œuvre un jardin d'insertion qui crée du lien social et accueillons des classes extérieures que nous sensibilisons au développement durable. »

Comment former au développement durable ?

Nathalie Lourdel, du Cabinet Autrement, a montré comment, dans les sessions de formation qu'elle anime, il est essentiel d'aller à petit pas, de favoriser l'expression de chacun en évitant les apports théoriques de départ et de faire travailler, par des jeux de rôles, par exemple, sur la prise de conscience et l'éthique. « Il faut favoriser l'appropriation personnelle et la réflexion. Il est nécessaire, explique-t-elle, de travailler à partir de l'individu et de ses besoins, de l'amener à s'interroger sur ses responsabilités. L'engagement vient ensuite. » Et pour favoriser la pérennité des efforts de chacun dans un organisme, Nathalie Lourdel a insisté sur l'import-

tance du retour sur l'effort consenti. Par exemple, indiquer le nombre de kilowatts heures économisés et l'utilisation des gains ainsi réalisés. Former au développement durable demande la mise en œuvre de compétences diverses ; il faut être capable d'être en veille active sur les innovations, d'avoir une vision transversale, de se remettre en question, de changer de paradigme en ayant une vision stratégique, d'évaluer les projets et de les faire évoluer et toujours de dialoguer, d'être ouvert à l'autre et dans une attitude de concertation. Elle a terminé par trois pistes de réflexion : la mesure des incidences sur les pratiques professionnelles, la prise en compte du lien avec les perceptions individuelles et la nécessité de l'engagement des organismes.

En conclusion, Jean-François Moulin, de la commission éducation et formation du CESR (Conseil économique et social de la Région), a souligné la complexité d'une démarche, qui nécessite de la part des organismes de formation, dans leur mission et leur engagement, une exigence de professionnalisme.

Dominique Lombardini

1- L'Agenda 21 local est un projet de développement durable, conçu à l'échelle d'un territoire. Il répond aux besoins de la population en préservant l'environnement et en développant des activités économiques soutenables.

Questions dans la salle...

- De quoi parlons-nous ?

De développement durable, de développement soutenable, de décroissance soutenable ? Débat épistémologique, avec en filigrane, la crainte de la perte de sens. La notion, si on ne la redéfinit pas, risquerait de devenir de plus en plus floue.

- Les référentiels de formation ?

Par exemple, dans le bâtiment, pas de nouveaux référentiels qui prendraient en compte les normes HQE ? Ce sont pourtant les futurs professionnels que l'on forme sans prendre en compte le développement durable.

- Et la transversalité ?

Entre les services de la Région et les services de l'Éducation, par exemple. À propos des référentiels, et pas seulement dans le bâtiment, mais aussi à propos des matériaux employés.

Brèves juridiques

Accès des jeunes à la vie active en entreprise

La Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) diffuse une nouvelle circulaire (n°2006-30 du 3 octobre 2006) relative à l'accès des jeunes à la vie active en entreprise. Elle détaille les dispositifs rénovés du contrat d'insertion dans la vie sociale (Civis) et du Soutien à l'emploi des jeunes en entreprise (Seje) et présente le programme de stages préparant à l'accès aux contrats en alternance mis en œuvre par l' Afpa. http://www.cariforef-pdl.org/telechargement/ficTelechargement_1/Documentation/Circ_2006_30.pdf

Mise en œuvre du CIVIS pour jeunes sous main de justice

« L'objectif est de permettre à 6 000 jeunes sous main de justice [de] bénéficier » du CIVIS (contrat d'insertion dans la vie sociale), « dont 5 000 en milieu carcéral effectuant des peines inférieures à un an et 1 000 mineurs suivis par les services de la protection judiciaire de la jeunesse », indique une circulaire DGEFP (Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle) / DAP (Direction de l'administration pénitentiaire) / PJJ (Protection judiciaire de la jeunesse) n°2006/29 du 18 septembre 2006.

« La mise en œuvre de ce dispositif [...] repose sur la nécessaire articulation des interventions des services de la justice et du service public de l'emploi » et implique des « partenariats », dont les modalités sont précisées par la circulaire.

Prusak Lucie, AEF, n° 69370, 04/10/2006 http://i.ville.gouv.fr/div-bib/doc/aa2006_29%20circ-CIVIS06-08-06.pdf

Trait d'union

CARIF-OREF des Pays de la Loire

Relation emploi-formation Neuvième rencontre régionale à Angers Développement durable et formation

Sommaire

► Développement durable et formation
pp. 1-2

► La gestion des compétences est-elle
possible dans les PME ? Un compromis
entre tous les acteurs p. 3

► Formation aux métiers de la
formation - État des lieux dans les Pays
de la Loire pp. 4-5

► Un nouveau statut pour les
organismes de formation ? - Le CRI de
Rezé choisit la SCIC p. 6

► Formation seniors - Une initiative
inscrite à l'annuaire régional des actions
innovantes p. 7

► Analyse des parcours d'insertion dans
les entreprises d'insertion de la région
des Pays de la Loire p. 8

La journée des études du 11 octobre traitait de la formation et du développement durable. Pierre Radanne, consultant spécialiste sur les questions énergétiques et ancien président de l'ADEME, a livré une vision prospective de cette question.*



Pierre Radanne.

Pour Pierre Radanne, le développement durable, c'est une autre façon de concevoir la formation, de se mettre en cohérence avec le monde à venir. Au-delà des trois piliers classiques (écologique, économique et social), il propose trois changements de repères :

- **le temps** : le développement durable se situe dans un temps long, un temps géologique. Le temps long, c'est une rupture avec notre société du temps court, de la vitesse, de l'éphémère. C'est une façon de concevoir l'ingénierie des formations, la pédagogie aussi : aider les formés à penser l'usage des outils dont ils font l'acquisition pour les décennies à venir, pas seulement pour demain. *La formation est un des seuls espaces qui donne encore du temps*, il faut le valoriser.

- **l'espace** : le développement durable pose d'emblée les questions à un niveau mondial, car les phénomènes climatiques ou énergétiques sont par nature planétaires. L'espace de la formation doit lui aussi être large, plus

* ADEME : Agence gouvernementale de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.

Suite page 2

www.cariforef-pdl.org



Relation emploi-formation - Neuvième rencontre régionale à Angers - Développement durable et formation - suite de la page 1

large que le seul espace d'application technique, prendre en compte son environnement.

- **l'organisation** : le développement durable, c'est la fin du jeu du mistigri, où chacun passe à son voisin ce dont il ne veut pas, comme les activités polluantes reportent sur l'État le coût de leurs rejets. Ceci nécessite que chacun à son niveau prenne en compte, sur le court et le long terme, l'ensemble des impacts de ses choix en termes économique, écologique et social, et ce, en tant que salarié et en même temps consommateur, ou comme dirigeant ou actionnaire. C'est une approche multidisciplinaire, transférable en formation, à condition que les formateurs travaillent en équipe, ce qui n'est pas le plus facile...

Nous passons d'une société de production à une société de relations, *un domaine dont le champ d'expansion est infini, dans un monde fini*, dit Pierre Radanne. Mais, comme à chaque mutation, la vieille société refuse de mourir, ce qu'illustrent les discours catastrophistes, comme au Moyen Age on refusait de voir naître la Renaissance. *Il nous faut aimer*

et faire aimer notre monde ! Pas facile quand l'emploi précaire augmente, ont rappelé des chargés d'insertion. Pas facile, mais l'État modifie lui aussi ses politiques, a montré Michel Conseil, en reprenant les dimensions du temps (le CIVIS peut être mis en œuvre sur plusieurs années) ou l'approche globale du plan de cohésion sociale qui touche à la fois les dimensions de l'emploi, du logement, de la santé...

Introduire le développement durable, c'est enfin introduire une dimension personnelle, un questionnement personnel dans les formations techniques. Non pas de façon normative, ou idéologique, mais comme un questionnement sur la façon dont *Je* mets en œuvre ce que j'apprends. C'est ce qu'a illustré de façon très concrète Emmanuel Cartoux, du Greta d'Angers-Segré, dans le cadre du module de sensibilisation au développement durable. C'est un pas vers la réunification de la personne.

L'application de cette démarche nécessite un engagement des formateurs et de leurs établissements, une mobilisation des réseaux de formation. Christian Peltier a montré comment les lycées agricoles se sont engagés depuis 1994 dans une recherche action qui a mobilisé 25 sites en 1994-1998, puis 25 autres sites sur la période 1999-2002. L'enquête du Conseil Régional, dont Patrick Cotrel a livré les premiers résultats, montre aussi des avancées réelles, aussi bien dans les actions de formation que dans la gestion de établissements eux-mêmes. Des avancées que le Conseil Régional compte soutenir en introduisant progressivement la préoccupation du développement durable au sein de ses projets de formation continue et de sa politique d'apprentissage.



Patrick Cotrel, Conseil Régional et Michel Conseil, DRTEFP.

Arnaud du Crest

Nominations

Fonds d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations (FASILD)

Michel Bernard, ancien directeur de l'ANPE (1995-avril 2005) a été nommé président du conseil d'administration du Fonds d'action et de soutien pour l'intégration et la lutte contre les discriminations (FASILD), en remplacement de Dominique Balmery, président du Conseil national de la formation tout au long de la vie. Patricia Sitruk, auparavant directrice adjointe du cabinet de la ministre déléguée à la Cohésion sociale et à la Parité, Catherine Vautrin, a été nommée directrice générale de l'établissement. Elle y remplace Olivier Rousselle.

Comité d'expansion du Haut-Anjou Segréen

Succédant à Michel Blanchard, Guy Faurot est le nouveau président du Comité d'expansion du Haut-Anjou Segréen.

Groupement des acteurs et responsables de la formation (Garf)

Le conseil d'administration du Groupement des acteurs et responsables de la formation (Garf) a élu Monique Bénailly à sa présidence le 12 octobre 2005, pour un mandat de trois ans. Elle succède à Marc Dennery qui reprend son poste de vice-président au sein du bureau de l'association.

Union nationale des missions locales

Jean-Raymond Lépinay a été réélu à la présidence de l'Union nationale des missions locales (UNML).

Chambre de métiers formation de la Sarthe

Gérard Binois est le nouveau directeur de Chambre de métiers formation, l'organisme de formation de la Chambre de métiers et de l'artisanat de la Sarthe. Il remplace à ce poste Patricia Campas.

Contribution pour une réflexion sur la politique régionale de formation

Par Alain Meyer, Luc Pasquier et Robert Stahl

Peut-on imaginer une autre politique régionale de formation ? Alain Meyer, Luc Pasquier et Robert Stahl appartiennent au groupe "Missile" qui réunit des responsables formation et des chercheurs de ce domaine. Ces professionnels nous invitent à réfléchir à d'autres finalités, d'autres contenus, d'autres pratiques pédagogiques. Ils déplorent la tendance "consumentiste" qui s'est développée dans la formation et qui se concrétise par la "modularisation" des actions. Les auteurs insistent sur la nécessité de prendre en compte les aspects collectifs pour promouvoir des formations de groupe, intégrées à leur contexte territorial et humain et inscrites dans une perspective de "développement durable".

La politique de formation est un ensemble de décisions quotidiennes destinées à gérer un système complexe. Les procédures de gestion de la formation sont devenues compliquées. La gestion du quotidien enferme et ferme trop souvent toute possibilité de repenser un système politique fort. Notre propos est ici de tracer quelques lignes de force de ce que pourrait être une

politique régionale de formation préparant l'avenir, indépendamment des phases transitoires qui seraient nécessaires.

La formation n'est pas un but en soi. La formation est pour nous un levier complémentaire d'autres actions allant dans le même sens (fiscalité, politique de l'emploi, etc.), levier inopérant si ces autres actions n'étaient pas activées (et réciproquement).

travail, avec un accompagnement fort, en utilisant en particulier les acquis des actions menées en 1988-1992 par Bertrand Schwartz³ ;

• sachant que les formations d'adaptation restent du domaine des employeurs.

Développement de la promotion sociale

Souvent, plus des trois quarts des budgets régionaux sont consacrés aux jeunes (apprentissage) et aux demandeurs d'emploi, et le reste à la promotion sociale. La sectorisation des actions de formation, dont l'entrée est conditionnée par des critères d'âge, de durée de chômage, de lieu d'accueil... est préjudiciable au développement des compétences de tous, à la prévention des pertes d'emploi, au lien social.

Un développement de la promotion sociale, qui, pour une large part, ne nécessite pas de financement de rémunération, renforcerait la **dynamique de développement** des compétences et, de manière indirecte certes, l'insertion des demandeurs d'emploi.

A titre d'exemple, les crédits affectés à l'appui au recrutement par les entreprises, intitulés "Aide au recrutement par la formation - ARF"

■ ■ ■ ■ ■
Alain Meyer, Luc Pasquier et Robert Stahl sont membres du groupe "Missile". Ce dernier a publié en particulier : les formateurs et les multimédias, *Actualité de la formation permanente* n° 131, juillet-août 1994 ; Les limites du travail social et de la formation professionnelle, *Actualité de la formation permanente* n° 142, mai-juin 1996 ; et un ouvrage en collaboration avec Guy Le Bouedec, *L'accompagnement en formation*, éd. L'Harmattan, Paris, 2001. Contact : missile2@wanadoo.fr

Recentrer la politique régionale de formation

Nous distinguons quatre types de formations¹ : la formation initiale, assurée par l'État ; la formation dite d'insertion et de reconversion, relevant des Régions ; la promotion sociale, relevant aussi des Régions ; et la formation d'adaptation des salariés, qui ne doit pas relever des Régions, mais bien plutôt des entreprises et des partenaires sociaux.

Nous pensons qu'une partie des personnes exclues du marché du travail **ne relève pas des dispositifs d'insertion** par la formation (détournement des dispositifs existants, ne répondant pas aux spécificités de ce public).

Les vingt dernières années ont été marquées par la priorité donnée à la formation d'insertion, pour partie "certifiante". Les études menées depuis montrent que cette formation n'améliore pas les chances d'accès à l'emploi, et parfois même les diminuent par un **effet de stigmatisation**². Nous proposons donc de modifier les priorités et de recentrer les efforts des pouvoirs publics sur :

- la formation initiale, et ceci dès le primaire, en liaison avec les familles ;
- la promotion sociale, ouverte à tous, salariés, demandeurs d'emploi ou "inactifs" ;
- des formations d'insertion et de reconversion **en situation de**

- ■ ■ ■ ■
- 1 Les modalités de formations, certifiante ou non, modulaire ou en cycle, en alternance ou à temps plein, sont des modalités choisies par les usagers.
 - 2 *Le chômage, fatalité ou nécessité ?* Pierre Cahuc et André Zylberberg. Flammarion, 2004.
 - 3 *Moderniser sans exclure.* Bertrand Schwartz. La Découverte, 1994.

pourraient basculer vers le financement des actions de promotion sociale, les actions ARF pouvant dorénavant s'appuyer sur la nouvelle loi sur la formation (le "**droit individuel à la formation**").

Des modes d'organisation de la promotion sociale peuvent être observés en France, ou en Europe, surtout dans les pays nordiques (Danemark, Suède)⁴.

Des formations qui allient insertion et première qualification

Il faut réduire la coupure entre les formations dites d'insertion et celles dites qualifiantes, coupure entre publics (les exclus et les autres) et entre formateurs (ceux qui ne s'occupent que des uns, ceux qui ne forment que les autres). Or, une meilleure efficacité passe par un échange, une **hybridation entre les deux "systèmes de formation"**. Les méthodes pédagogiques de l'insertion peuvent fortement enrichir les pratiques des formations du secteur qualifiant, les compétences et outils du secteur qualifiant peuvent appuyer le domaine de l'insertion. Il est souhaitable que les mêmes opérateurs⁵ interviennent dans les deux domaines.

Accompagnement et reconnaissance de compétences acquises

La capitalisation de l'expérience et des formations nous semble tout à fait fondamentale, mais il est tout aussi important de ne pas confondre cette exigence avec la procédure de validation des acquis et de certification de ces acquis, qui **tend à formaliser à l'extrême** la capitalisation, à la soumettre au diplôme ou au titre (au lieu de faire de ces titres un "facilitateur" de l'émergence de l'expérience), et à la faire entrer dans un système marchand (la certification se paie).

Nous ne nions pas l'aspect positif de l'existence de ces diplômes, qui permettent de parler un langage commun entre formateurs, et entre



4

Pays où cette tradition dure depuis le XIX^e siècle, sur la base des théories de Nikolai Frederik Severin Grundtvig (1783-1872), pédagogue danois contemporain de deux autres danois plus connus à l'étranger, Kierkegaard et Andersen. Grundtvig est considéré comme le fondateur de la tradition des pays nordiques de l'apprentissage pour la vie.

5

A notre sens, ces opérateurs ne peuvent pas être les mêmes que ceux de la formation initiale... puisque les exclus en sont, d'une certaine manière, l'un des "produits". A noter que les dispositifs d'information générés par l'école la dédouanent de ses responsabilités...

6

L'"Agenda 21" est un programme d'actions pour le XXI^e siècle orienté vers le développement durable. Il a été adopté par les pays signataires de la Déclaration de Rio de Janeiro en juin 1992 (voir www.un.org/french/events/rio92/aconf15126vol1f.htm) Ses principales fonctions sont la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, la production de biens et de services durables, la protection de l'environnement. Pour en savoir plus : www.ecologie.gouv.fr/rubrique.php3?id_rubrique=422

formateurs et entreprises. Mais, par ailleurs, ce "tout diplôme" dévalorise les expériences qui **ne rentrent pas dans les référentiels** de qualification...

De même, nous reconnaissons l'intérêt de la démarche de relecture de son parcours proposée de la validation des acquis de l'expérience (VAE), mais nous constatons que ce système normalisé de mesure impose de fait une norme "**uniformisante**", "appauvrissante", ne serait-ce que quand il s'agit des questions touchant aux relations humaines.

Nous souhaitons au contraire une réflexion forte sur l'accom-

plissement des parcours, de manière à aider chacun à **capitaliser au fur et à mesure** ses expériences, quitte à les faire valider ou certifier à terme, mais sans que cette certification ne devienne l'enjeu ultime. L'accompagnement aujourd'hui, c'est souvent un accompagnement court (trois à six mois) si le référent est le même, et s'il est long, il y a un changement d'interlocuteur (par exemple à l'ANPE). On peut repérer dans des Missions locales des référents ayant suivi des personnes en insertion sur plusieurs années : ces pratiques sont à valoriser.

Quelle politique de formation : réflexion sur les contenus

Si l'on veut orienter la formation non plus par rapport aux besoins d'aujourd'hui, mais par rapport à une vision politique de **l'économie de demain**, il faut une vision prospective, elle-même orientée sur une vision politique.

La politique doit interroger les contenus de la formation, pas seulement les résultats, en particulier par rapport à l'"**Agenda 21**"⁶.

On sait que l'éducation, la formation, contribuent à former et influencent fortement le comportement des personnes. *A contrario*, l'absence de certains contenus dans les formations est un obstacle à certains changements sociaux. Plutôt que de continuer à chercher à définir les besoins de formation en fonction de l'emploi existant, nous suggérons de définir les objectifs de formation **en fonction de l'emploi que nous voulons**, tout en veillant, et c'est là toute la difficulté, à ce que ces formations facilitent, autant qu'actuellement, l'emploi des personnes formées. C'est pourquoi nos propositions portent sur des formations liées à la production, plus qu'à des compétences strictement liées à la gestion de l'environnement par exemple, tout en se situant clairement dans les perspectives de l'Agenda 21.

Ces propositions peuvent s'appliquer aussi bien à la formation continue des demandeurs d'emploi qu'à la formation professionnelle des jeunes, dans l'Éducation nationale. Et l'on peut considérer que cette dernière est plus importante, aujourd'hui, que la première.

Voici quelques exemples par domaines de formation (groupes formation-emploi - GFE).

Agriculture

Introduire par exemple l'obligation que la moitié des formations s'appuie sur l'agriculture biologique, ou, mais cela mérite débat, l'"agriculture raisonnée". Introduire des formations à la culture végétale industrielle (chanvre, lin) et énergétique. Limiter les formations aux élevages hors-sol.

Pêche et aquaculture

On ne peut raisonnablement pas réduire encore le nombre de formés à la pêche, mais on peut développer les formations à la pisciculture "propre", sans rejets (sans augmenter les effectifs globaux déjà importants).

Bâtiment

Introduction de matériaux "durables" dans les matières pre-

mières utilisées dans les formations : chanvre au lieu de laine de verre, chaux "aérienne", etc.

Mécanique, électronique, industries de process

Développement de formations sur la filière éolienne. Nous avons atteint le maximum de la production pétrolière ("pic de Humbert") et allons devoir maintenant gérer la décroissance de sa production, donc la reconversion des industries à base de pétrole, comme la plasturgie. Par quoi, et comment, remplacer les fabrications de matériel électromécanique, d'accessoires automobiles, de sacs et bouteilles en plastique ?

Transport

Limiter les formations de chauffeurs de camion, même si la demande (plus faible actuellement pour des raisons conjoncturelles) repart. Développer au contraire les formations de marins de commerce pour favoriser le cabotage. Développer la formation aux autres modalités de transport et à l'"intermodalité".

Commerce

On distinguera l'achat et la vente.

Achat : former les acheteurs à une politique d'achat durable, sur l'origine des produits (privilégier la proximité), le mode de production (cf. agriculture), leur consommation (pas de climatiseurs), et pour les produits d'origine étrangère, le circuit commercial (café "équitable").

Vente : peut-on introduire dans la formation des commerciaux une éducation à "raisonner l'achat", bien que ce soit en contradiction avec l'objectif de vendre toujours plus, et plus que son concurrent... Faut-il encore former des personnes à la vente de voitures individuelles, alors que l'objectif est d'en limiter la circulation ?

Hôtellerie-tourisme

Le tourisme de masse tue, on le sait, ce qui le crée. Les formations au "tourisme vert" peuvent être encore développées, pas seulement

pour les personnes accueillant les touristes en gîtes ruraux, mais aussi pour les concepteurs de "produits" touristiques. On pourra ici utilement s'inspirer des démarches du "tourisme équitable", qui favorise les échanges et participe à l'entretien dans le long terme de l'espace touristique.

La valorisation du tourisme local fait aussi partie du développement durable, aussi bien pour les habitants de la région, que pour ceux de l'étranger, avec une limite et une contradiction interne, comment favoriser l'"interconnaissance" et limiter les déplacements⁷ ?

Aide aux personnes

Il s'agit d'étudier comment les modes d'organisation des soins aux personnes (garde des personnes âgées, des enfants) peuvent être inclus dans ces formations, en s'orientant plutôt vers l'économie sociale, l'entraide, que vers un système marchand, pour des raisons à la fois financières (le

système de Sécurité sociale ne pourra pas répondre aux besoins) et sociales (en faire un élément de solidarité). On peut s'inspirer dans ce domaine des actions menées au Québec ("communautés de vie").

Entretien et nettoyage

Tout un domaine à développer : la politique de l'eau.

Ces orientations peuvent être mises en œuvre progressivement, en demandant par exemple aux organismes de formation d'en inclure 20 % dans leurs programmes, au début. Elles nécessitent aussi un lien étroit avec la recherche, et la formation retrouverait là sa mission initiale de préparer l'avenir, en particulier pour la recherche scientifique sur les matériaux, le transport ou la mécanique, et pour la recherche en sciences sociales pour le tourisme ou les soins aux personnes.

Quelle vision de l'homme ?

Le risque de "l'homme modulaire"

La tendance actuelle est de considérer la formation comme un produit pouvant être découpé pour être adapté à chacun, et devenant par là même indépendant du contexte dans lequel il est "consommé". C'est la tendance **consumentiste**, renforcée par le courant de la VAE qui, au prétexte d'offrir au plus grand nombre l'accès à la certification, exige la "**modularisation**" des formations⁸.

La modularisation conduit à considérer rétrospectivement le parcours de formation réalisé, *a posteriori*. Notre proposition est que la **définition du parcours** soit le premier acte pédagogique, utilisant, ou non, des modules de formation.

Il faut aller vers une conception de la formation comme un moyen de développement de chaque personne dans (et par) un **groupe**, un moyen de développement des compétences collectives et pas

seulement individuelles, et dire que l'on ne peut pas séparer, couper, la formation de son substrat, communauté humaine et communauté territoriale. L'individualisation n'est pas inéluctable. La modularisation des formations, c'est le risque de l'"homme modulaire".

C'est un enjeu politique, social, et même économique. Il faut donc freiner la tendance à la modularisation des formations et à leur individualisation, et promouvoir les formations de groupe, intégrées à leur contexte territorial et humain. Et remettre à leur place les superstructures telles que la VAE, les bilans de compétences, le positionnement, le "passport formation"... utiles dans une certaine mesure, mais ne pas en faire l'essentiel.

Alain Meyer, Luc Pasquier
et Robert Stahl

■ ■ ■ ■ ■

7 Emissions à effet de gaz de serre engendrées par les vacances de quatre personnes selon la destination et l'occupation, in *Les données essentielles de l'environnement*, Jean-Marc Jancovici, Ifen (Institut français de l'environnement), 2004

8 Avec deux effets très pervers, le développement de l'économie de marché dans la certification (accès payant), et la réification des compétences sociales (cf. André Gorz).

Réponses...

Olivier **Labat**

« L'AFPA s'engage pour le développement territorial durable »



Mettre en cohérence son offre de services avec les programmes régionaux de formation professionnelle, accompagner les mutations économiques, élargir l'accès des services associés à la formation au plus grand nombre, développer le partenariat avec les autres organismes de formation : quatre axes essentiels par lesquels l'AFPA des Pays de la Loire entend construire un service public de formation professionnelle.

En savoir plus

En Pays de la Loire l'AFPA forme aux métiers du BTP, de l'industrie, du tertiaire et des services.

En particulier :

- Un pôle métiers du BTP à Doué La Fontaine
- Un pôle logistique à Cholet
- Un pôle informatique à Angers
- Un pôle plasturgie à Laval.

Le Schéma régional éducation formation des Pays de la Loire consacre une fiche entière à « la contribution de l'AFPA au service public régional de la formation professionnelle continue. » Selon vous, quels doivent être les points majeurs de cette contribution de l'AFPA ?

Olivier Labat : À travers la convention tripartite 2007/2008 qui anticipe le transfert définitif de compétences concernant les actions de l'AFPA, le Conseil régional a voulu, en confirmant la mission de service public de l'AFPA, rappeler son rôle structurant dans la politique régionale de formation professionnelle des actifs.

C'est, en effet, dans la perspective d'un service public régional de la formation professionnelle,

et dans la continuité de l'action qu'elle menait pour le compte de l'État, que l'AFPA, à travers la convention tripartite, s'est mise au service de la politique de la Région des Pays de la Loire par 4 actions essentielles :

D'abord mettre l'offre de service de l'AFPA en cohérence avec les programmes régionaux et territoriaux de formation professionnelle mis en œuvre par le Conseil régional. Il s'agit ici de viser la complémentarité et la coordination des actions au meilleur service des actifs et plus particulièrement des demandeurs d'emploi, jeunes et adultes, notamment les moins qualifiés. Un premier travail en ce sens a été conduit en 2005/2006 avec les services du Conseil régional pour préparer la convention tripartite. D'octobre 2007 à mars 2008, nous relançons cette démarche dans la



perspective d'un « plan à moyen terme 2008/2012 » qui intègre le schéma régional des formations de l'AFPA au Schéma régional de l'éducation et de la formation de la Région (SREF). Dans ce nouvel échange, nous construirons ensemble le futur paysage de l'offre de services de l'AFPA permettant ainsi à chacun d'assumer ses responsabilités respectives. Celle de l'AFPA de faire évoluer et d'adapter son dispositif et celle de la Région d'assurer à l'AFPA les moyens de tenir ses engagements.

Notre seconde action consiste ensuite à apporter à la Région les compétences de l'AFPA en matière d'accompagnement des mutations économiques et dans le domaine pédagogique. Il s'agit tout à la fois de participer, aux actions régiona-

les d'analyse prospective sur l'évolution des emplois et des compétences, de contribuer à faciliter la découverte des métiers et d'aider à la conception d'expérimentations pédagogiques ou de capitalisation et diffusion de « bonnes pratiques. » Cela, aussi bien pour l'ingénierie de parcours modularisés que pour l'amélioration des conditions d'apprentissage.

Nous voulons, par ailleurs, faciliter l'accès du plus grand nombre de stagiaires de la formation professionnelle aux services associés à la formation. Dès lors que l'AFPA dispose des capacités suffisantes pour l'accueil d'autres stagiaires pour des prestations de restauration, il est souhaitable qu'elles puissent être à disposition de la politique du Conseil régional. De même, les prestations d'orientation professionnelle et d'accompagnement psychopédagogique qui contribuent utilement à la sécurisation des parcours de formation ou d'insertion professionnelle doivent être mises au service du plus grand nombre de celles et ceux qui en ont besoin.

Il faut, enfin, renforcer et développer les coopérations et les partenariats avec les autres réseaux d'organismes de formation pour la mise en œuvre coordonnée des objectifs d'un service public régional de la formation professionnelle. Déjà très ancrée dans une attitude de coopération avec de grands réseaux (CNAM, GRETA, Maisons familiales et rurales,...) l'AFPA des Pays de la Loire a répondu à l'attente de la Région par l'engagement de nouveaux partenariats avec la Fédération de la Formation Professionnelle (FFP) et avec le réseau AFPI de l'UIMM. Ces coopérations devraient favoriser une meilleure orientation des demandeurs d'emploi jeunes et adultes qui bénéficient du service intégré ANPE/AFPA pour la construction de leur parcours de formation le plus

adapté à leurs besoins et à leurs capacités. Cet objectif de sécurisation des parcours, impulsé par la Région, est désormais largement partagé par tous.

Le Schéma régional éducation formation insiste plus particulièrement sur l'importance de « renforcer le lien entre la formation et l'emploi. »

L'AFPA, dont la mission même est de former pour l'emploi, a-t-elle des propositions nouvelles à faire en la matière au niveau de son dispositif et de son offre ?

O.L. : Il est parfaitement compréhensible que le schéma régional de l'éducation et de la formation des Pays de la Loire insiste sur le lien entre la formation et l'emploi. En effet, le niveau du chômage désormais inférieur à 7 % (niveau jamais atteint depuis plus de 25 ans) est le résultat le plus probant de la réussite des politiques de développement économique et de formation conduites par la Région. C'est aussi, à un niveau plus modeste, le résultat de l'action de l'AFPA, au sein du Service Public de l'Emploi, pour l'accueil, la formation et l'accompagnement tout au long de la formation au service des demandeurs d'emploi les plus éloignés de l'emploi. Désormais, il faudra encore plus centrer la politique publique de formation professionnelle vers les personnes, jeunes et adultes, les moins qualifiées et les plus en difficulté. La forte expérience de l'AFPA dans le domaine de la préformation et dans la réalisation de parcours combinant une phase de préqualification et l'accès à la formation qualifiante est un des atouts dont dispose la Région pour renforcer le lien entre la formation et l'emploi.

Le Conseil régional évoque également son attente vis-à-vis de l'AFPA, concernant « sa participation à l'expérimentation menée par la Région sur

la mise en œuvre de parcours modularisés. »

Pouvez-vous préciser les termes de ce projet et plus concrètement le rôle de l'AFPA dans ce projet ?

O.L. : Dès l'initiation de la réflexion du Conseil régional sur la modularisation des parcours de formation, l'AFPA a été appelée à apporter son concours à la démarche de la Région. L'AFPA, porteuse de l'ingénierie des titres professionnels du ministère en charge de l'Emploi, avait déjà dans ses « gènes » le concept de parcours modulaires. Pour autant, avant la généralisation de la mise en œuvre de parcours modularisés, il était indispensable qu'il y ait une phase d'expérimentation. C'est à l'appel de la Région et avec d'autres organismes de formation volontaires que l'AFPA a conduit, sur deux ans et dans deux de ses centres, l'expé-

érimentation pilotée par le Conseil régional. C'est moins sur le découpage des formations par modules que l'expérimentation a porté que sur la capacité à construire, engager et mener à bonne fin des parcours adaptés aux besoins et capacités des personnes et de façon coordonnée avec les prescripteurs de formation que sont naturellement l'ANPE et les Missions locales ou PAIO. La capacité de l'AFPA à permettre l'accès à des certifications partielles (CCP) a été un facteur « positif » pour la conduite de l'expérimentation. Mais l'attention du Conseil régional a été attirée sur les possibles impacts économiques de la modularisation pour les organismes de formation. En effet, la conduite de formations modulaires engendre des pertes de productivité qui surenchérisent les coûts de formation. Il est indispensable que cela soit pris en compte sinon le risque est fort de

Chiffres clés

15 500 aides à l'élaboration d'un parcours de formation

12 700 stagiaires entrés en formation

3 600 titres délivrés

5 253 923 heures de formation

créer des déséquilibres, notamment dans les secteurs de formation à forts coûts d'investissement tels que l'industrie et le BTP alors qu'il s'agit de secteurs « prioritaires » tant les emplois sont « sous tension. »

Plus généralement, à votre avis, quels sont les principaux atouts des Pays de la Loire susceptibles de contribuer à un développement territorial durable ?

O.L. : Dans le même sens que le Conseil régional, l'AFPA des Pays de la Loire s'est résolument engagée dans une démarche très opérationnelle de contribution au développement durable. Avec l'objectif qu'à fin 2008 chaque centre AFPA dispose de son « Agenda 21 » (plan d'action en faveur du développement durable), l'AFPA conduit, avec le concours de l'Université de Nantes, une action de professionnalisation de ses cadres dans le domaine du développement durable appliqué aux organismes de formation. La démultiplication de cette action se traduira par la généralisation de sensibilisation de chaque stagiaire en formation à ses responsabilités citoyennes et professionnelles en matière de développement durable. L'engagement de l'AFPA pour le développement durable sera donc demain l'engagement de chacun de ses 800 salariés et celui des 15 000 personnes accueillies chaque année en formation.

Propos recueillis par

■ Chantal **Attané**



Repères bibliographiques

1/ Données de cadrage

Au niveau national

Le Grenelle environnement : rapport du rapporteur général

Thierry Thuot

Paris : ministère écologie développement aménagement durables, 2007, 39 p.

4e rapport sur la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement durable 2003-2008

Délégation interministérielle au développement durable

Paris : Ministère de l'écologie et du développement durable, 2007, 32 p.

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/074000331/index.shtml?xtor=EPR-526>

Cadre de référence pour les projet territoriaux de développement durable et Agendas 21 locaux : un cadre pour l'action

Paris : ministère écologie développement aménagement durables, 2005, 6 p.

http://www.ecologie.gouv.fr/IMG/pdf/a21112005version_francaise.pdf

L'Etat « acteur » du développement durable

Commissariat générale du plan

Les notes d'équilibre, n° 5, 25 février 2005, 4 p.

Le développement durable : une perspective pour le XXIème siècle

Collectif d'auteurs

Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2005, 422 p.

Action publique et économie solidaire : une perspective internationale

Collectif d'auteurs

Ramonville Saint-Agne : ERES, 2005, 414 p.

Développement durable : esbrouffe ou politique d'avenir

Dossier spécial collectivité

Supplément à l'Humanité du samedi 2 et dimanche 3 juillet 2005, 59 p.

Rapport d'information sur les instruments de la politique de développement durable

Assemblée nationale Jean-Pierre Dufau, Emile Blessig

Paris : assemblée nationale, 2005, 157 p.

Le développement durable

Alternatives économiques, collectif d'auteurs

Paris : alternatives économiques, 2005, 64 p. (Hors-série n° 63, 1er trimestre 2005)

L'éco-citoyenneté et son pilier éducatif : le cas français

Alexandre Roesch

Paris : L'Harmattan, 2003, 134 p.

Clés pour une éducation au développement durable

CNDP. Centre national documentation pédagogique, Bruno Riondet

Paris : Hachette, 2004, 144 p.

Education et développement durable : le vrai chantier

Collectif d'auteurs

La revue durable, n°8, décembre 2003 - janvier 2004, pp. 11-39

Les enjeux et les défis du développement durable : connaître, décider, agir

Collectif d'auteurs.

Presses de l'université Laval, 2004, 370 p.

La France et le développement durable

Collectif d'auteurs

Regards sur l'actualité, n° 302, juin-juillet 2004, 116 p.

Le développement durable

Sylvie Brunel

Paris : PUF, 2004, 128 p. (Que sais-je ?, n° 3719)

Qu'est-ce que le développement durable ?

AFNOR. Association française de normalisation, Karen Delchet

Saint-Denis : AFNOR, 2004, 59 p.

Guide du territoire durable : l'agenda 21 territorial pour les collectivités locales et leurs partenaires

Jean-Marc Lorach, Daniel Hoeffel, Etienne De Quatrebarbes

Paris : Pearson éducation France, 2002, 416 p.

Au niveau régional

Dossier documentaire électronique

ERREFOM a réalisé un dossier thématique dont l'objectif est d'apporter des compléments d'information pour développer l'éco-citoyenneté en formation professionnelle ainsi que des pistes de réflexion sur l'éducation à l'environnement et au développement durable.

On y trouve des documents de référence, des ressources bibliographiques, une liste organisée de sites et une liste d'outils pédagogiques.

http://www.espace-regional.info/documentation/dossierThematique.php?action=voirDossier&tab=dothe&id_dossier=24

Repenser la formation : nouveaux enjeux individuels et collectifs, stratégies et outils

CAFOC de Nantes, Jean-Paul Martin, Xavier Blay, Christine Hamon-Chaslin ...[et al.]

Lyon : Chronique sociale, 2006, 287 p.

La formation tout au long de la vie : nouvelles questions, nouvelles perspectives. Colloque Rennes Métropole, 6 et 7 mars 2006

sous la direction de Yves Morvan, Vincent Merle, Roger O'Keefe, Claude Dubar [et al.]

Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2006, 310 p.

La formation : outil de développement durable

Béatrice Delamer

Le quotidien de la formation, 31 mai 2005, 1 p.

Contribution pour une réflexion régionale de formation

Alain Meyer, Luc Pasquier et Robert Stahl

Actualité de la formation permanente, n° 193, novembre-décembre 2004, pp. 87-89

2/ Formation en matière d'éco-citoyenneté : outils

Liste des outils pédagogiques éco-citoyenneté, développement durable et environnement mobilisable en formation

Caen : Région Basse-Normandie, 2007, 9 p.

http://www.informetiers.info/upload_errefom/thematique/Outils%20pedagogiques.pdf

Référentiel de compétences en matière d'éco-citoyenneté

Caen : Région Basse-Normandie, 2006, 3 p.

http://www.informetiers.info/upload_errefom/thematique/REFERENTIEL-NRLR.pdf

Guide d'utilisation du référentiel de compétences en matière d'éco-citoyenneté

Caen : Région Basse-Normandie, 2006, 20 p.

http://www.informetiers.info/upload_errefom/thematique/GUIDE-NRLR.pdf

Déclinaisons pédagogiques du référentiel de compétences

Caen : Région Basse-Normandie, 2006, 20 p.

http://www.informetiers.info/upload_errefom/thematique/dclinaisonped_referentiel_compences.pdf

Présentation des démarches d'engagement de formation en matière d'éco-citoyenneté

Caen : Région Basse-Normandie, 2006, 16 p.

http://www.informetiers.info/upload_errefom/thematique/guide_demarches_engagement.pdf

Présentation des démarches d'engagement de formation en matière d'éco-citoyenneté

Caen : Région Basse-Normandie, 2006, 3 p.

http://www.informetiers.info/upload_errefom/thematique/DEMARCHES-NRLR.pdf

Conduire un projet de formation éco-citoyen : repères clés

Caen : Région Basse-Normandie, 2006, 3 p.

http://www.informetiers.info/upload_errefom/thematique/REPERES-NRLR.pdf

3/ Expériences régionales

Basse-Normandie : la Région entend promouvoir "l'éco-citoyenneté" en formation

Renée David-Aeschlimann

INFFO Flash, n°721, 1-15 avril 2008, p. 19

Les organismes de formation bas-normands s'engagent en faveur du développement durable

David Garcia

Le quotidien de la formation, 17 mars 2008, 1 p.

Développement durable et formation : une prise de conscience par la formation

Patrick Cotrel

Trait d'union, n°198, octobre 2007, pp. 7-8

L'AFPA s'engage pour le développement durable

Chantal Attané

Visa compétences, n° 5, automne 2007, pp. 21-23

http://www.afpa.fr/actualites/notreMagazine/uploads/21%2C22%2C23_Labat1.pdf

Engagement des organismes de formation et volonté partenariale

Dominique Lombardini

Trait d'union, n° 189, novembre 2006, 2 p.

http://www.cariforef-pdl.org/telechargement/ficTelecharge_1/Publications/2006TU252.pdf

Note de cadrage développement durable

Région des Pays-de-la-Loire

Nantes : Région des Pays-de-la-Loire, 2006, 8 p.

Note de cadrage relative à l'élaboration des projets de CFA

Région des Pays-de-la-Loire

Nantes : Région des Pays-de-la-Loire, 2006, 10 p.

Agenda 21 : l'Afpa des Pays de la Loire prend date pour le développement durable et forme ses cadres

Jérôme Lepeytre

Le quotidien de la formation, 19 septembre 2006, 1p.

Les formations au développement durable à l'honneur en Charente

Béatrice Delamer

Le quotidien de la formation, 30 mai 2006, 1 p.

Vers une formation professionnelle éco-citoyenne en Basse-Normandie

Jérôme Lepeytre

Le quotidien de la formation, 3 mars 2006, 1 p.

Eco-citoyenneté et formation professionnelle en Basse-Normandie : perceptions, pratiques et propositions : un état de lieux

Nantes : CAFOC Pays de Loire, janvier 2006, 13 p.

http://www.cr-basse-normandie.fr/documents/education/ecocitoyennete/etat_lieux.pdf

Note de cadrage sur l'éco-citoyenneté et la formation professionnelle

Nantes : CAFOC Pays de Loire, novembre 2005, 4 p.

http://www.cr-basse-normandie.fr/documents/education/ecocitoyennete/note_cadrage.pdf

Relation emploi-formation : neuvième rencontre régionale à Angers : Développement durable et formation

Arnaud du Crest

Trait d'union, n° 179, novembre 2005, 2 p.

http://www.cariforef-pdl.org/telechargement/ficTelecharge_1/Documentation/TU168.pdf

Un réseau régional de formation au développement durable en PACA

David Garcia

Le quotidien de la formation, 7 février 2005, 1 p.

Un module de sensibilisation au développement durable

Trait d'union, n°176, juin-juillet 2005, p. 3

http://www.cariforef-pdl.org/telechargement/ficTelecharge_1/Documentation/TU157.pdf

Orvault sensibilise des agents au développement durable

Laurence Madoui

La Gazette des communes, 15 novembre 2004, 1 p.

La 3ème Université des Régions d'Outre-mer : le choix du "développement durable" - Dossier

Patricia Gautier-Moulin

INFFO Flash, 668, 1-15 novembre 2005, pp. 17-22

Le développement durable en question

Conseil régional de Nord-Pas-de-Calais, Jean-Luc Delecluse, Pierre-Jean Lorens, Sylvie Depraetere
Lille : Conseil régional de Nord-Pas-de-Calais, 2004, 101 p. (Etudes prospectives régionales, n°8, mai 2004)

Quinze actions pour un développement durable en Pays-de-la-Loire

Préfecture de région des Pays-de-la-Loire, Nantes, 2004, 36 p.

Du développement local au développement territorial durable

Jérémy Béranger. - Nantes, 2003, 117 p.

Note : Mémoire de DESS Economie du développement local et de l'emploi - Faculté de sciences économiques et de gestion – Nantes

Centre INFFO, 4 avenue du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis-La Plaine cedex
Tél : 01 55 93 91 91 - Fax. 01 55 93 17 25
E-mail : contact.doc@centre-inffo.fr - Site internet : www.centre-inffo.fr



9 782848 211527

ISSN : 1269-1518
ISBN : 978-2-84821-152-7