



# Journées d'information et d'échanges de pratiques pour les Conseils régionaux

## Quelle sécurisation des partenariats, pour une sécurisation des parcours en région ?



Poitiers, 24 et 25 novembre 2011

Journées animées par Mme Maryline GESBERT, responsable du service Observatoires, Centre Inffo

## De quoi parle-t-on ?

La sécurisation des parcours professionnels renvoie à des dispositifs et mesures visant à favoriser l'employabilité des personnes et l'articulation des trajectoires professionnelles. Elle trouve une première concrétisation juridique dans l'accord national interprofessionnel du 5 décembre 2003. Les acteurs concernés, les Conseils régionaux, l'État, Pôle emploi et les Opca contribuent à mettre en place ce principe de parcours professionnel, toutefois le constat est que les interventions de chacun sont cloisonnées et que chaque acteur travaille sur son propre champ, ses dispositifs et ses financements.

Cependant, la crise socio-économique de 2008 a été un élément déclencheur accélérant les processus de développement des partenariats territoriaux (Pôle emploi, les Opca, les financeurs publics : État, Région, et FSE) nécessitant de réagir rapidement afin d'éviter une augmentation des chiffres du chômage. Parallèlement, la réforme de la formation professionnelle et la mise en place du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) avec la loi du 24 novembre 2009, ont permis de décloisonner l'approche par statut des bénéficiaires. Désormais, les partenaires doivent agir ensemble et se répartissent les rôles pour assurer la sécurisation du parcours des individus. Les partenariats se sont aussi développés avec la mise en place de dispositifs ou d'actions territoriales, tels des fonds communs régionaux, de plateformes de contrats de transition professionnelle dans des bassins d'emploi, des chartes d'action... Les acteurs prennent en compte les besoins des bénéficiaires et les possibilités offertes par le marché du travail, pour mettre en place une véritable articulation des dispositifs et des financements.

Comment mettre en place des partenariats qui fonctionnent ? Comment chaque partenaire s'y retrouve au niveau politique, dans ses choix budgétaires... ? Quelles formes ont pris ces partenariats ? Quelles modalités arrêtées pour dépasser le cadre de l'accord individuel ? Comment le bénéficiaire se trouve sécurisé dans son parcours ? Peut-il anticiper les situations de crise en se sentant soutenu, pour repartir vers un autre emploi ? D'autant que ces partenariats sont aujourd'hui impactés par des changements dans les statuts d'acteurs avec la refonte des Opca ou, par des modifications législatives. Peuvent-ils s'adapter ou doivent-ils être revus et corrigés ? Faut-il restructurer l'offre de services ? Comment les Régions peuvent-elles le faire ?

## Sommaire

- Intégrer les financements pour sécuriser les transitions professionnelles

### Intervention plénière

### Les ateliers

- Quand les licenciements structurent le réseau en région Poitou-Charentes
- Sécurisation des parcours professionnels optimisée pour les travailleurs temporaires en région Basse-Normandie (SPPOTT)
- Plan de continuité professionnelle en Pays de la Loire et sa gouvernance
  - Formation et sécurisation des parcours professionnels : partenariats et expérimentations en région Franche-Comté

### Conférence de synthèse

- Rapprocher les innovations territoriales et les transitions professionnelles

## Le mot de l'élu de la Région

**M. Émile BREGEON, vice-président en charge de la sécurisation des parcours professionnels, Région Poitou-Charentes**

La Région Poitou-Charentes est sensible à la construction d'une politique équitable qui offre à chacun, un droit à la qualification, une possibilité de reconversion par la formation et la mise en place de dispositifs qui permettent d'assurer une insertion durable dans l'emploi : un certain nombre de dispositifs ont été mis en place en Poitou-Charentes pour assurer la sécurisation des parcours professionnels. Ainsi, les politiques économiques, écologiques, sociales et solidaires se doivent d'être innovantes et permettre à tous de trouver des solutions.

Elles doivent être conciliées pour sécuriser les parcours des salariés. La Région veille à mobiliser les acteurs autour d'objectifs communs pour favoriser les trajectoires professionnelles. Parmi les exemples de dispositifs en Poitou-Charentes pour sécuriser des parcours, on note le contrat régional de sécurisation des parcours avec le maintien d'un niveau de revenus pour le demandeur d'emploi en formation. On compte 148 bénéficiaires depuis trois ans et 206 000 euros investis ; puis les aides régionales individuelles à la formation : 130 dossiers acceptés depuis juillet pour 426 000 euros engagés ; la garantie régionale de ressources emploi-formation permet une intervention auprès des personnes ayant perdu leur emploi, auprès d'entreprises en difficulté. Pour éviter le licenciement des salariés, la Région finance une partie du plan de formation de ces entreprises et permet donc à l'entreprise de former ses salariés et par là même, de ne pas licencier ; aujourd'hui, neuf entreprises ont été accompagnées et 463 personnes ont bénéficié de la garantie ressources.

Au total, la Région a investi dans une enveloppe globale de 1 million d'euros pour la sécurisation des parcours.

## Intervention plénière

### Intégrer les financements pour sécuriser les transitions professionnelles

M. Laurent DUCLOS, adjoint au chef de département des synthèses, DGEFP, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé

La possibilité d'instaurer des conférences de financeurs est évoquée dans trois des annexes de la circulaire DGEFP du 22 octobre 2010 relative au nouveau CPRDF. Le procédé n'est pas tout à fait inédit. Fin 2006, la Région Poitou-Charentes avait institué une conférence régionale des financeurs autour de son projet de compte formation universel (CFU). Dans le champ des mutations économiques, et plus spécifiquement dans le cadre du contrat de transition professionnelle (CTP), des conférences de financeurs dédiées à la prise en charge des parcours de formation avaient également vu le jour. C'est la première fois, en revanche, qu'un texte réglementaire mentionne explicitement cette forme de partenariat.

#### Le lien avec l'impératif de sécurisation des parcours

Le recours aux conférences de financeurs est lié à un constat. Alors que la notion de « parcours » est entrée dans le droit positif il y a bientôt dix ans, elle reste en droit l'attribut de dispositifs « préfinancés » plutôt que l'attribut de la personne en propre. S'il est possible de financer des parcours de formation, d'insertion et de qualification ou des parcours vers l'emploi « préformatés », il est beaucoup plus difficile de financer un parcours qui corresponde au besoin réel de tel ou tel individu. La mise en œuvre de l'ordonnance du 13 avril 2006 relative à

l'expérimentation du CTP l'avait révélé : elle permettait aux Opca des branches professionnelles de financer les actions menées au profit des bénéficiaires (art. 9). Dans la pratique, cette participation s'est précieusement heurtée aux logiques « verticales » de branche, et le CTP dans sa phase expérimentale n'a pu financer de formations au bénéfice des mobilités entre métiers, qu'en s'appuyant sur l'apport des Opca interprofessionnels.

La situation a sans doute changé au moment où le droit a commencé à offrir ses applications à l'impératif de « sécurisation des parcours professionnels » (accord national interprofessionnel de janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail ; loi de novembre 2009 portant création du FPSPP...). L'ensemble des acteurs a alors su davantage partager le souci d'éviter les ruptures dans la prise en charge des transitions professionnelles.

#### Quelques éléments de doctrine sur les conférences de financeurs

Dès 2004, le rapport Marimbert préconisait « de généraliser les démarches de coordination des doctrines d'emploi des fonds dans le cadre de conférences des financeurs (...), mais aussi de laisser aux responsables opérationnels les marges de manœuvre nécessaires pour accommoder les règles et les critères, afin de pouvoir tricoter le bon parcours ». Deux niveaux d'intervention distincts étaient ainsi désignés. Un premier niveau stratégique – concernant plutôt l'échelon régional – pourrait voir naître des conférences dédiées à l'harmonisation des « doctrines » d'affectation des fonds. Un second niveau de constitution des conférences, plus opérationnel, se préoccuperait de débrouiller au cas par cas, les problèmes de financement de parcours, en

s'autorisant d'ailleurs des possibilités de dérogation décidées au plan stratégique. Le CPRDF Haute-Normandie vient de créer une instance régionale de gouvernance de la formation professionnelle continue qui correspond, peu ou prou, à cette organisation en deux temps : au plan politique, la connaissance partagée des moyens, les priorités stratégiques, l'optimisation des commandes ; au plan technique, « l'examen des projets non couverts par les dispositifs existants pris chacun isolément et nécessitant la proposition d'une solution formation particulière ».

Ainsi que le signalait le rapport du sénateur Carle en 2007, la conférence des financeurs a, par ailleurs, l'avantage de ne pas remettre à plat les responsabilités des différents acteurs ; elle est « neutre en termes de compétence ». Idéalement, le procédé doit permettre de rendre lisible l'action de chacun, d'éviter les effets de substitution entre financeurs, et de sécuriser les engagements.

#### D'autres moyens d'intégrer les financements

À côté de la conférence des financeurs, il existe bien sûr d'autres moyens d'intégrer les financements au bénéfice de la sécurisation des parcours, ainsi de la technique du fonds (FPSPP ; Fonds Iris en région Paca). Est-il préférable d'intégrer les financements dédiés à la sécurisation des parcours au sein d'un fonds unique ? Faut-il privilégier, au contraire, et à travers la conférence des financeurs, une procédure de décision au cas par cas ? Ne peut-on imaginer plutôt un moyen de combiner ces différentes techniques – le procédé « vivant » de la conférence venant compléter le recours à la solution institutionnelle du fonds ? Seules la pratique et l'évaluation à laquelle les acteurs sauront soumettre leur expérience commune nous permettront demain de trancher.

## Atelier 1

### Quand les licenciements structurent le réseau en région Poitou-Charentes

Face à la situation économique et aux vagues de licenciements de 2009, 600 intérimaires « relâchés », 1304 emplois supprimés sur 130000 emplois, sans compter les licenciements dans les petites entreprises, la Région, la communauté d'agglomération du pays châtelleraudais et l'État ont décidé de mettre en œuvre un ensemble de dispositifs. Mmes Sylvie CLAVEAU et Delphine BARREAU du Conseil régional Poitou-Charentes rapportent que l'État a rendu la zone d'emploi éligible au contrat de transition professionnelle, et une cellule CTP a été mise en place par Pôle emploi. Les Opca sont mobilisés pour permettre le financement de la formation des demandeurs d'emploi des CTP.

La communauté d'agglomération mobilise les moyens de la maison de l'emploi (MEEF) et met à disposition de Pôle emploi, les locaux pour la cellule CTP emploi formation

La Région a créé une plateforme qui accueille tous les salariés menacés dans leur emploi, les demandeurs d'emploi et les intérimaires. Sur cette plateforme, sont proposés le conseil en orientation professionnelle, le conseil en VAE, le conseil en économie sociale et familiale, l'écoute psychologique et le conseil à l'emploi.

La Région rend éligible la zone d'emploi, au contrat régional de sécurisation des parcours professionnels (CRSPP), à savoir que toute personne engagée dans un parcours de formation qualifiant, voit sa rémunération maintenue pendant tout le temps de la formation.

Une mini-conférence des financeurs a été mise en place : ainsi, un comité technique réunissant Pôle emploi, les Opca et la Région, étudie toutes les demandes de

formation présentées et vérifie la cohérence des projets. La Région est représentée par le référent CRSPP qui est aussi chargé de mission VAE et formation du territoire. Ainsi, chacun identifie son propre champ de compétences et les regards et compétences sont complémentaires pour trouver des solutions innovantes. Les partenaires étudient ensemble les différentes possibilités d'accès à la qualification pour engager le demandeur d'emploi dans une démarche de qualification, à partir d'un projet construit et tenant compte des éléments de faisabilité. L'accès à la qualification devient ainsi la priorité des différents partenaires.

Toutes les demandes ont été acceptées ou ajournées.

La communication sur les coûts de formation s'est faite avec les Opca. Les Opca ont renoncé les coûts auprès des organismes de formation, la Région ayant pu dans le cadre du SPRF donner des coûts « pratiques ».

## Atelier 2

### Sécurisation des parcours professionnels optimisée pour les travailleurs temporaires en région Basse-Normandie (SPOTT)

Dans un contexte de crise économique du territoire, Mme Marie GREGORI du Conseil régional de Basse-Normandie, explique que les équipementiers automobiles ont été les premiers touchés par une baisse d'activité entraînant l'obligation de réduire les effectifs. Le constat est alors fait que les CDD et les intérimaires sont les premiers touchés.

La Région, après avoir contribué à la mise en place du CTP et de la CRP en complétant le dispositif, a souhaité s'inscrire dans une politique de sécurisation des parcours pour les salariés en fin de mission d'intérim ou de contrat à durée déterminée, les premiers touchés par la crise. En Basse-Normandie où il existe une culture de partenariat, l'État, la Région, Pôle emploi et Prisme avec l'opérateur Afpa Transitions, se sont rassemblés pour travailler sur un cahier des charges commun « SPOTT ». Un comité de pilotage a été créé et décliné sur les territoires ciblés dans le cadre de l'animation territoriale État et Région (comités locaux emploi-formation).

Les objectifs du dispositif sont d'assurer un accompagnement individuel sur douze mois avec deux contacts par mois, en construisant un plan d'actions adapté au projet professionnel et facilitant les démarches auprès des partenaires. Il s'agit, avant tout, de renforcer les compétences et de faciliter le retour à l'emploi.

Ce dispositif expérimental et partenarial copiloté par les signataires de l'accord – Direccte, Région Basse-Normandie, Pôle emploi, Prisme et Agefiph – se poursuit jusqu'en 2012. De deux territoires sur des bassins expérimentaux, on est passé rapidement à quatre. Cette expérience est basée sur le volontariat des bénéficiaires. Ceux-ci sont repérés soit par le biais des fichiers des demandeurs d'emploi de Pôle emploi, soit au cours d'entretiens. Les résultats montrent 449 personnes accompagnées dans le SPOTT, dont 55 % à l'issue d'un CDD et 45 % à l'issue d'une mission intérimaire.

Le financement de la prestation réalisée par Afpa a été pris en charge par la Direccte et le FSE. La Région quant à elle, a mobilisé l'ensemble de ses dispositifs formation pour cette opération ; sa contribution couvre 63 % du coût pédagogique des actions de formation engagées. Les bénéficiaires se sont fortement investis. Sur quatre-vingt-dix-sept personnes accompagnées, 57 % ont repris une activité professionnelle pendant cette période.

Le comité de pilotage régional est relayé au niveau local par les comités techniques locaux, qui ont permis de suivre la situation de l'emploi, ainsi que les besoins avec l'ensemble des partenaires au niveau des territoires ciblés. Les échanges permanents entre le niveau local et le niveau régional prennent en compte les cofinancements public et privé.

C'est donc une organisation et un accompagnement adaptés donnant un cadre de travail qui a permis un fort partenariat construit avec les acteurs économiques et ce, en s'appuyant sur une animation territoriale. Toutefois, des axes de progrès sont pointés, tels que faciliter l'accès à la découverte des métiers, faciliter le recours à des cofinancements, aider à la mobilité géographique et prendre en compte la question de la rémunération pendant la formation.

Fort de cette expérience, les partenaires SPOTT et les partenaires sociaux ont sollicité l'État pour être reconnus territoire expérimental, pour intégrer ces publics au niveau dispositif CSP.

#### Animation des ateliers

Merci à Mmes Sylvie CLAVEAU et Delphine BARREAU de la Région Poitou-Charentes, à Mme Marie GREGORI, de la Région Basse-Normandie, à M. Emmanuel ZARCA, de la Région Pays de la Loire et à M. Éric HOWALD de la Région Franche-Comté d'avoir assuré les fonctions d'animateurs d'ateliers.

## Atelier 3

### Plan de continuité professionnelle en Pays de la Loire et sa gouvernance

Dans le prolongement de son « Plan de lutte contre la crise » de mai 2009, la Région Pays de la Loire a adopté son Plan régional de continuité professionnelle en janvier 2011, explique M. Emmanuel ZARCA, du Conseil régional des Pays de la Loire. Il vise, via le conseil et la formation des salariés, à adapter leurs qualifications pour prévenir de potentielles ruptures professionnelles et protéger leurs mobilités. Il s'inscrit dans le Schéma régional de l'économie et de l'emploi durable.

Le Plan de lutte contre la crise a mobilisé neuf Opca et accompagné, entre mai 2009 et décembre 2010, la formation de 5 667 salariés issus de 141 entreprises. Le nouveau Plan s'ordonne autour de trois axes et est décliné en conventions-cadres annuelles et triennales et financières annuelles avec les Opca. L'axe 1 « Filières économiques stratégiques », avec une approche offensive pour sécuriser le parcours des salariés autour des compétences et de la formation, vise à accompagner l'adaptation des compétences prioritairement dans les PME, avec un volet « GPEC de filière » pour anticiper les besoins de compétences. Il abonde le financement des Opca, pour le programme de formation des salariés. Ces financements sont articulés avec les interventions économiques de la Région.

L'axe 2 « Gestion territoriale des emplois et des compétences » (GTEC) s'attache à conduire sur dix territoires, des démarches locales articulant développement économique et politiques d'emploi. Un volet ingénierie collective est consacré à un diagnostic territorial prospectif économie-emploi. La GTEC s'adresse en priorité aux territoires fragilisés. Le volet « entreprises » vise à repérer et faire émerger les besoins de formation et les cofinancer dans un cadre individuel ou collectif. Une charte engageant l'ensemble des acteurs économiques et sociaux a organisé sur le Pays d'Ancenis la première démarche de GTEC.

L'axe 3 « Salariés en évolution » du Plan régional de continuité professionnelle ambitionne d'outiller les salariés qui mènent une démarche individuelle d'évolution. Il dispose d'un volet « conseil en évolution professionnelle », service d'orientation élaboré avec la Copire et qui permet aux salariés de faire le point sur leur situation professionnelle. Il est déployé en partenariat avec le Fongecif Pays de la Loire, sur les zones d'emploi-formation (six en 2012). Un volet « formations qualifiantes pour les salariés précaires » prévoit le cofinancement de CIF pour les CDD et intérimaires ; l'aide à la formation des licenciés économiques via le fonds régional d'aide à la formation mis en place depuis 2007 et celle des salariés des entreprises d'insertion.

Les objectifs sur les trois axes pour 2011-2013 : 10 000 salariés sur les formations qualifiantes, accompagner dix territoires de gestion territoriale des emplois et des compétences, 4 800 salariés bénéficiaires d'un conseil en évolution professionnelle.

En juin 2011, une nouvelle Charte tripartite pour la continuité professionnelle en Pays de la Loire entre l'État, la Région et les partenaires sociaux a été signée. Elle contribue à la gouvernance du Plan régional de continuité professionnelle et en particulier de son axe 1, dont les actions de formation cofinancées font l'objet d'une étude en commun lors d'un comité opérationnel des financeurs.

#### Pour en savoir plus sur cette journée...

Retrouvez le programme, le dossier documentaire, les supports pédagogiques sur :

[www.centre-info.fr](http://www.centre-info.fr), rubrique Régions

[www.cnfpt.fr](http://www.cnfpt.fr), rubrique Un agent - Se former tout au long de la vie

## Atelier 4

### Formation et sécurisation des parcours professionnels : partenariats et expérimentations en région Franche-Comté

M. Éric HOWALD du Conseil régional de Franche-Comté présente la Franche-Comté, une petite région de 1,2 million d'habitants dont 50 % de la population est regroupée dans un département. Le secteur industriel prédomine (automobile, travail des métaux et plasturgie, lunetterie...) avec quelques grands groupes tels que Peugeot, Alstom... quoiqu'en déclin.

En 2008, l'activité subit un vrai ralentissement, on relève plus de 16,5 % de demandeurs d'emploi de plus de douze mois, une augmentation de 50 % du nombre de chômeurs de longue durée et une activité intérimaire en forte baisse.

En regard de plusieurs accords nationaux sur la sécurisation des parcours, sont recherchés sur le territoire des premiers éléments de coordination entre les acteurs francs-comtois. Un partenariat État, Région et partenaires sociaux se concrétise par l'acte I de la sécurisation des parcours professionnels. Ce premier protocole signé en mai 2009 prend en compte le ralentissement économique et vise à maintenir l'emploi, à former des salariés et favoriser la mobilité externe. Soixante-douze entreprises et 10748 salariés sont aidés pour un coût total de 15 millions d'euros : 43 % pris en charge par les Opcas, 22 % par l'État et le FSE et 13 % par la Région.

Une cellule opérationnelle hebdomadaire est mise en place et se réunit en fonction de l'activité, soit à la demande de la Direccte, soit des Opcas, ceux-ci étant en première ligne face à l'emploi. Cette cellule valide ou non les dossiers. L'acte I est défensif et a pour mot d'ordre de « limiter la casse ».

Début 2010, les entreprises ont eu tendance à vider les stocks. Les partenaires, dans le cadre de cette embellie, envisagent d'utiliser des outils offensifs. Entre-temps, Pôle emploi et Prisme branche de l'intérim, s'associent à l'Acte II. Un protocole le 10 février 2011 engage l'acte II de la sécurisation des parcours et dans son premier axe, poursuit l'acte I. Le protocole de l'acte II a été signé pour toute la durée de la mandature, jusqu'en 2014. Les crédits sont accordés sur quatre ans et 20 millions sont mobilisés. Un axe transverse mise sur 6000 contrats de professionnalisation, vrai outil pour sécuriser les parcours et sur les Opcas pour appuyer les formations des salariés.

Deuxième axe : la sécurisation des parcours intérimaires, cherche à développer la polyvalence des intérimaires et à permettre de valider les connaissances entre deux missions intérimaires. Des crédits régionaux sont mis à la disposition du FAF-TT. Troisième axe : 1000 binômes intergénérationnels sont constitués pour réduire l'inactivité des jeunes et pour maintenir dans l'emploi des seniors pendant les deux ans précédant la retraite. Toutefois, les entreprises ne sont pas en mesure d'anticiper et le dispositif a du mal à démarrer.

Vers un acte III de la décentralisation ? Il faut poursuivre les partenariats en faveur de la formation et de l'emploi et prendre en compte les mutations de plus en plus rapides de l'économie régionale, et limiter l'impact du tout automobile...

Rédaction : Centre Inffo  
Maquette  
Rédacteur-réviseur  
Relecture : CNFPT  
Impression

Nathalie Legoupil  
Claudie Carpentier, Bettina Pedro  
Abdoulaye Faye  
Karine Tirel  
Centre Inffo

## Conférence de synthèse

### Rapprocher les innovations territoriales et les transitions professionnelles

M. Paul SANTELMANN, responsable de la Prospective, à la direction générale de l'Afpa

L'accompagnement des parcours des personnes suppose un rapprochement des opérateurs et des institutions. Les frontières entre les institutions sont de plus en plus poreuses, les Opcas se déplacent sur la formation des « sans-emploi » et des chômeurs, les Conseils régionaux interviennent sur la formation des demandeurs d'emploi, des jeunes en insertion et des salariés, Pôle emploi avait la perspective d'accompagnement des actifs...

Les acteurs prennent conscience des besoins des individus au-delà de leur statut et de la nécessité de sortir des logiques d'opérateurs spécialisés par publics ou problématiques. Aujourd'hui, nous sommes arrivés à la croisée des chemins ; les institutions sont obligées de construire un partenariat de terrain innovant : les problématiques sociales et économiques doivent converger.

Cependant, nous en sommes toujours au mot d'ordre des années quatre-vingt de « moderniser sans exclure » utilisé par Bertrand Schwartz. Avec la crise, aujourd'hui, le défi est énorme pour les politiques sociales. Dans les années quatre-vingts, la diffusion de l'informatique dans le travail a été ratée pour les moins qualifiés. Les politiques n'ont pas relayé cet impératif de modernisation « sans exclure », elles ont plutôt conforté l'idée que les nouvelles générations allaient s'adapter aux nouvelles technologies, et que les générations en place dans le travail n'étaient pas en capacité d'intégrer les évolutions technologiques. Cela a accentué la césure entre les opérateurs de formation chargés du traitement social du chômage et ceux qui ont accompagné les cadres dans les processus de modernisation. Les salariés les moins qualifiés ont été les laissés-pour-compte de cette approche.

Rapprocher l'économique et le social en matière de formation des adultes nécessite de s'interroger sur la façon dont les institutions : État, Régions, partenaires sociaux, Opcas, Pôle emploi, conseils généraux... pèsent sur la capacité des prestataires de formation, se réorganisent pour répondre à cette logique d'intervention sur les parcours et les transformations du travail.

Le monde de l'entreprise a des difficultés à assumer une responsabilité sociale et économique et permettre aux moins qualifiés d'évoluer professionnellement. Tant que les entreprises auront un doute sur l'investissement en formation des moins qualifiés, il est vain de penser qu'elles auront confiance dans la formation de ces personnes, quand elles sont au chômage.

L'accompagnement de la mobilité professionnelle ascendante des moins qualifiés doit se faire grâce à une synergie des pouvoirs publics et des partenaires sociaux. Les salariés les moins qualifiés n'ont pas de visibilité du système de la formation professionnelle. Par ailleurs, il vaut mieux répondre aux projets professionnels souhaités, que de se focaliser sur l'accès à la formation de ceux qui ne sont guère volontaires : la réussite des uns servira d'incitation pour les autres. Enfin, il faut se préoccuper de la qualité et de l'efficacité des opérateurs de formation : quels sont ceux qui peuvent aujourd'hui travailler sur les transférabilités de compétences entre métiers et secteurs, sur la logique de sécurisation professionnelle ?

Il faut se questionner sur les opérateurs qui interviennent auprès des publics les moins qualifiés. Les trente dernières années ont été marquées par le décrochage avec le monde du travail.

Les organismes de formation ont pour premier métier de reconstruire du lien au travail et cela se fait avec les entreprises avec lesquelles il faut travailler sur les représentations dominantes (effets des surqualifications à l'embauche notamment). Les entreprises doivent être associées à la réussite des dispositifs et mesures de formation. Il faut repenser la vocation des opérateurs : accompagnement de la mobilité des plus âgés et la relation avec les entreprises dans l'alternance.

## Remerciements

Merci à Mme Nathalie BERTRAND, responsable de service Analyse des besoins, orientations - PRDFP et à Mme Sylvie PETITJEAN, directrice générale adjointe du Conseil régional de Poitou-Charentes pour avoir mobilisé leurs partenaires et leurs collègues de la Région et pour avoir participé activement à l'élaboration de cette journée, qui a accueilli soixante-deux participants venant de treize Régions.