



SÉMAPHORES

**Lecture transverse des Contrats de Plan
régionaux de développement de la
Formation (CPRDF) :
De nouvelles dynamiques régionales au service
du développement économique, de l'emploi et
de la formation**

Analyse des textes négociés

Rapport
Décembre 2012

Etude réalisée avec la contribution de :



et en coordination avec :

l'Association des Régions de France



Etude réalisée sous la direction de :

Carine SEILER, Directrice du Domaine d'activité *Formation Economie Emploi* de Sémaphores

Avec les contributions de :

René Paul ARLANDIS, Delphine de KERMADEC et Jessica TESSIER, consultants.



SOMMAIRE

1.	<i>INTRODUCTION.....</i>	<i>4</i>
1.1.	Contexte et objectifs de l'étude	4
1.2.	Méthodologie de l'étude.....	6
2.	<i>LE DOCUMENT CPRDF : METHODE D'ELABORATION, CHAMP COUVERT ET CONTENU</i>	<i>8</i>
2.1.	La méthode d'élaboration des CPRDF	8
2.2.	Qui sont les signataires des CPRDF ?	14
2.3.	Le contenu des CPRDF.....	16
3.	<i>LES ENGAGEMENTS DES CPRDF : APPROCHE THEMATIQUE.....</i>	<i>19</i>
3.1.	<i>L'offre de service d'accueil, information, orientation, accompagnement (AIOA).....</i>	<i>19</i>
3.1.1.	La mise en œuvre du Service Public de l'orientation dans le cadre de démarches régionales plus globales.....	21
3.1.2.	La structuration d'une information « renouvelée et partagée » à destination des professionnels et des publics.....	22
3.1.3.	La coopération des acteurs au service de la mutualisation des outils, des pratiques et des services délivrés aux publics	24
3.1.4.	Le développement de l'orientation scolaire.....	25
3.1.5.	La professionnalisation et l'outillage de la prescription.....	26
3.1.6.	Mise en perspective.....	27
3.2.	<i>Les modalités d'articulation des cartes (voie scolaire, apprentissage, contrat de professionnalisation)...</i>	<i>29</i>
3.2.1.	La structuration des passerelles entre les voies et entre les niveaux de formation	31
3.2.2.	L'organisation de pôles de compétences de formation	34
3.2.3.	Le maintien d'un niveau V et le renforcement du « supérieur court ».....	36
3.2.4.	Le développement de l'alternance	38
3.2.5.	La mise en place d'observatoires et d'instances de concertation régionales dédiées	39
3.2.6.	Mise en perspective.....	41
3.3.	<i>Les interventions en faveur des jeunes et des adultes à la recherche d'un emploi ou d'une nouvelle orientation professionnelle.....</i>	<i>43</i>
3.3.1.	Une meilleure articulation des actions de lutte contre le décrochage scolaire	43
3.3.2.	Une meilleure articulation des actions au service de l'accès aux compétences clés / savoirs de base et de la lutte contre l'illettrisme	46
3.3.3.	La prise en compte des publics fragiles et notamment des bénéficiaires du RSA	50
3.3.4.	Actions de sensibilisation à destination des acteurs et partenaires et notamment des prescripteurs .	51
3.3.5.	L'accompagnement des demandeurs d'emploi vers la qualification.....	52
3.3.6.	Vers le renforcement des services d'accompagnement et des prestations annexes (aides à la mobilité, défraiement...)?.....	54
3.3.7.	L'articulation des commandes de formation et des programmations	56
3.3.8.	Mise en perspective.....	60



3.4. Le pilotage d'interventions au service de la sécurisation des parcours des « actifs » dépassant la logique d'un seul acteur institutionnel.....	63
3.4.1. Mise en commun des financements à travers la mise en place de Chartes, Pactes ou Conférences des financeurs, voire la création de Fonds régionaux de sécurisation des parcours professionnels	64
3.4.2. Engagements en faveur de la continuité professionnelle et du développement de la formation dans les entreprises (salariés)	66
3.4.3. Le rôle des branches professionnelles dans la sécurisation et la continuité des parcours professionnels	69
3.4.4. Anticipation des mutations économiques, développements des territoires et lien emploi – formation, actions en faveur de la GTEC.....	76
3.4.5. Les engagements liés à l'articulation entre les politiques de formation et les politiques de développement économique.....	80
3.4.6. Mise en perspective.....	83
3.5. Le développement de l'expertise et les outils d'observation au service des décideurs	87
3.5.1. La construction ou le renforcement d'analyses concertées des besoins d'emploi (approches filière et territoire)	88
3.5.2. La définition d'outils communs au service de la lisibilité de l'offre de formation.....	92
3.5.3. La définition d'engagements ou d'outils communs liés au pilotage de l'offre de formation.....	95
3.5.4. Mise en perspective.....	104
3.6. Les modalités de gouvernance des politiques de formation professionnelle au niveau régional	106
3.6.1. Les modalités et les instances de gouvernance des Contrats	106
3.6.2. Les conséquences sur le fonctionnement du CCREFP	111
3.6.3. La question de la gouvernance du contrat au niveau infra –régional.....	112
3.6.4. Mise en perspective.....	116
4. ELEMENTS CLES ET MISE EN PERSPECTIVE.....	119
5. ANNEXE – LISTE DES CPRDF ETUDIES.....	124

1. INTRODUCTION

Cette étude comparée des Contrats de Plans Régionaux de Développement de la Formation Professionnelle a été réalisée à la demande de plusieurs OPCA et de plusieurs régions.

L'objet de l'étude est de lire les intentions des acteurs, signataires de ces contrats ou partenaires qui ont été impliqués dans le processus de concertation à l'occasion de ce cycle de contrats, et d'identifier ce qu'ils révèlent sur la conduite de politiques de formation partenariales et sur la gouvernance de la formation professionnelle en région.

1.1. Contexte et objectifs de l'étude

La loi du 24 novembre 2009 pour l'orientation et la formation tout au long de la vie a introduit le Contrat de Plan régional de développement de la formation (CPRDF), en lieu et place du Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles (PRDF). Ce Contrat de plan fixe la stratégie pour la formation en région jusqu'en 2014. S'il doit être signé entre l'Etat (Préfet de région et Autorité académique) et la Région (Président du Conseil régional), il associe à des degrés divers les différents acteurs de la formation (partenaires sociaux et leurs OPCA, organismes de formation, Pôle Emploi, acteurs de l'accueil information orientation...).

Par la rénovation du Plan régional de développement des formations professionnelles, la loi de 2009 affiche l'ambition de favoriser une meilleure coordination des politiques de formation professionnelle. Selon le rapport parlementaire Gille – Cherpion¹, le Plan est devenu Contrat de plan au terme de la discussion parlementaire pour marquer l'engagement des parties par leur signature, parties qui ont été « ce faisant, responsabilisées ».

Alors que la loi affiche la volonté de renforcer le caractère « prescriptif » et les déclinaisons opérationnelles de ces textes, alors que la formation est au cœur de nouvelles réflexions (nouvel acte de Décentralisation en préparation, réflexion sur la création de fonds régionaux de sécurisation des parcours, renforcement du dialogue social territorial ...), **cette étude a pour objectif, à partir d'une lecture transverse de tous les CPRDF signés en Région², de mettre en évidence les objectifs affichés par les acteurs à l'occasion de ce cycle de contrats.**

Ces contrats sont dans leur grande majorité le fruit d'échanges nourris entre les Conseils régionaux à la manœuvre, les services de l'Etat, y compris les académies, et les partenaires sociaux. Comment ces contrats se sont-ils construits ? Quels en sont les signataires ? Quelles sont les thématiques qu'ils évoquent ? Ces thèmes sont-ils différents des cycles précédents de PRDF votés en Région ? Plus globalement, quel apport les CPRDF permettent-ils dans la gouvernance des politiques de formation au niveau régional ? Marquent-ils une étape dans les démarches participatives voulues par les acteurs des territoires autour des questions fondamentales d'orientation, de formation tout au long de la vie et de continuité professionnelle (qui constitue un engagement nouveau dans ce cycle de contrat) ?

¹ Assemblée nationale, rapport d'information de la commission des affaires sociales sur la mise en application de la loi n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie présenté par MM. Gérard Cherpion et Jean-Patrick Gille, p 131 et s.

² La liste des CPRDF étudiés dans le cadre de cette étude figure en Annexe au présent rapport

Le premier sujet à éclairer dans le cadre de cette étude porte sur le processus de concertation déployé dans le cadre de ces nouveaux CPRDF et des choix réalisés en matière de signature des contrats. Alors que la loi en définit précisément les modalités d'élaboration du contrat ainsi que les signataires, qu'en a-t-il été ? Quels en sont les signataires ? Les partenaires sociaux ont-ils été impliqués au-delà de ce que prévoit la loi ? Qu'en a-t-il été des branches professionnelles et du niveau infra-régional ? Les autres acteurs que sont Pôle Emploi, les Missions locales et les organismes de formation – qui ne sont pas membres du CCREFP – ont-ils été impliqués dans la concertation ? Sous quelle forme ? Et en matière d'engagement et de signature, le CPRDF peut-il « engager » les membres du CCREFP, alors qu'ils n'en sont pas signataires ?

Les thématiques retenues par les CPRDF sont le deuxième élément à éclairer. L'objet même du contrat conduit à privilégier les thématiques pour lesquelles une contractualisation constitue le gage d'une meilleure efficacité du système de formation professionnelle initiale et continue (et non pas des sujets où chacun des acteurs intervient seul). Les CPRDF signés traduisent-ils cette préoccupation ? Quels sont les thèmes retenus dans tous les Contrats (approche transverse, quels que soient les Régions) ? Assiste-t-on à une dispersion importante des thématiques abordées dans les différentes régions ou, au contraire, peut-on dégager un corpus commun de thématiques avec quelques exceptions ? La place du secteur sanitaire et social (où les Régions ont une intervention particulière), la place des branches professionnelles, la place de l'enseignement supérieur, l'articulation avec les enjeux de développement économique (la place des clusters ...) ont pu faire l'objet de travaux particuliers. Il s'agit aussi de rendre compte de la mise en place de thématiques plus « marginales ». Le CNFPTLV dans un document intitulé « CPRDFP : Orientations et gouvernance »³ validé en séance plénière du 22 juin 2011 réalisait une première lecture transversale autour de huit orientations communes contenues dans les documents disponibles à cette date. Cette étude complète et approfondit ce travail et identifie les thématiques inscrites dans les contrats, après les phases de négociation et d'arbitrage entre acteurs.

Le CPRDF nous intéresse aussi – surtout ? – dans la mesure où il fait bouger les lignes et donne à construire une autre **gouvernance des interventions des acteurs**. L'étude se propose d'éclairer cette question de la gouvernance partagée associant les acteurs traditionnels de la formation mais s'ouvrant aux questions de développement économique et d'articulation entre emploi et formation. De manière plus précise, est aussi posée la question du dialogue social territorial. Que proposent les textes soumis à la signature en termes de pilotage de la réalisation des CPRDF ? Quelle place est faite aux partenaires sociaux interprofessionnels et aux branches (et aux OPCA dans la mise en œuvre opérationnelle) ? Pour quelles modalités opérationnelles ? Comment se réalise l'opérationnel en pilotage partagé (ou chacun est-il renvoyé à une mise en œuvre dans son organisation ?) et quelle place est réservée aux partenaires sociaux, pilotes de la formation des salariés ?

³ CNFPTLV, CPRDFP - Orientations et gouvernance, Document validé lors de la séance plénière du CNFPTLV le 22 juin 2011 sur www.cnfptlv.gouv.fr

1.2. Méthodologie de l'étude

L'étude repose sur la réalisation d'une lecture transverse des contrats. Cette analyse est structurée en six thèmes : quatre approches thématiques auxquelles s'ajoutent deux approches plus transverses liées d'une part aux outillages qu'imposent le développement d'actions partenariales et d'autre part aux enjeux de gouvernance.

Les quatre approches thématiques retenues pour l'étude sont les suivantes :

1. L'offre de service d'accueil, information, orientation, accompagnement (AIOA) ;
2. Les modalités d'articulation des cartes (voie scolaire, apprentissage, contrat de professionnalisation) ;
3. Les interventions en faveur des jeunes et des adultes à la recherche d'un emploi ou d'une nouvelle orientation professionnelle (amélioration de l'accès à la qualification des demandeurs d'emploi, développement des fonctions d'accompagnement ...) ;
4. Le pilotage d'interventions en faveur des « actifs » dépassant la logique d'un seul acteur institutionnel :
 - décloisonnement des financements (conférence des financeurs ...) ;
 - engagements en faveur de la continuité professionnelle et du développement de la formation dans les entreprises ;
 - anticipation des mutations économiques, développements des territoires et lien emploi – formation, actions en faveur de la GTEC ;

A ces quatre thématiques, s'ajoutent deux thèmes plus transverses et davantage liés aux outillages dont devront disposer les acteurs :

5. Le développement de l'expertise et les outils développés au service des décideurs ;
6. Les modalités de gouvernance des politiques de formation professionnelle en Région. *A noter que la question des modalités d'évaluation des CPRDF a été abordée dans la mesure où elle fait l'objet d'un travail spécifique du CNFPTLV.*

La méthode retenue s'est appuyée sur la base documentaire constituée de l'ensemble des CPRDF, enrichie par la littérature disponible sur ce sujet, notamment les rapports officiels ainsi que des travaux universitaires et de recherche.

Cette lecture transverse, après un court rappel du cadre applicable et des enjeux qui se rattachent à ce thème, restitue pour chaque thème les principaux engagements figurant dans les textes, cité à titre d'illustration – et sans prétention d'exhaustivité – des extraits de quelques contrats et se conclut par une esquisse de mise en perspective de cette génération de textes, au regard des cycles précédents de PRDF et des enjeux du moment⁴.

Cette mise en perspective des travaux précédents publiés sur les cycles antérieurs de Plans régionaux de Développement de la Formation permet de lire quelques constances, quelques évolutions et les nœuds de fonctionnement de ces exercices partenariaux⁵. Elle s'appuie également sur les travaux réalisés par le

⁴ Nous attirons l'attention sur le fait que les différentes sources mobilisées sont de nature différente. Elles offrent néanmoins une lecture intéressante.

⁵ Il s'agit notamment des travaux suivants :

- *Evaluation des politiques régionales de formation professionnelle 1997-1999 – volume I – Rapports*, La documentation française, 2000
- « *PRDF entre ardente obligation et mission impossible...* », L. Dubois, J. Henry, D. Martin, C. Moreau, G. Pourcher, rapport réalisé pour l'ARF, INET, 2007.

CNFPTLV et très récemment par l'IGAS dans le cadre de son « Evaluation du pilotage de la formation professionnelle par les conseils régionaux »⁶.

A titre d'illustration, le rapport 1997-99 d'évaluation des politiques régionales de formation professionnelle publié en 2000⁷ évoquait cinq « pôles de tension », analysés à l'époque comme « *des zones d'ajustements politiques en cours entre acteurs régionaux et entre acteurs régionaux et nationaux* »⁸. Ces « Pôles de tension » ont-ils été résolus ? Ces « points sensibles » sont-ils toujours d'actualité ? Constituent-ils aujourd'hui des enjeux de contractualisation ou ont-ils été dépassés ?

Avertissement :

La lecture transverse des CPRDF que nous proposons s'appuie sur des sources documentaires de nature variée n'ouvrant donc pas la voie à une quelconque démarche évaluative mais à une mise en perspective des dynamiques annoncées à réaliser en matière de politiques régionales de formation professionnelle.

Cette étude porte donc sur l'analyse des textes signés et non sur l'analyse des pratiques en cours en Régions.

Ces textes sont des documents issus d'une phase de concertation et sont le fruit de compromis. Certaines thématiques peuvent être absentes des textes mais avoir donné lieu en parallèle à la signature du contrat ou depuis la signature du contrat à des réalisations, qui ne sont donc, par définition, pas évoquées dans le contrat et qui ne sont en conséquence pas présentées dans cette étude.

En outre, les CPRDF ne se positionnent pas tous sur le même registre, certaines régions ont fait le choix d'évoquer dans le cadre de leur contrat que les dynamiques et les actions partenariales et de ne pas développer les actions spécifiques aux différents financeurs. D'autres régions peuvent à la fois évoquer dans le contrat des actions ou démarches partenariales et certaines démarches spécifiques à certains financeurs. Enfin, certaines régions ont positionné leur CPRDF comme un document « démarche » plus qu'un document programmatique.

Cette démarche n'est pas moins ambitieuse, mais elle conduit naturellement à ne pas valoriser les réalisations en cours en région pour rester positionné sur le terrain des enjeux de gouvernance et de méthode de conduite des partenariats.

Cette analyse ne vaut donc que pour ce qu'elle étudie : les dynamiques qui se dessinent à partir des textes. Elle n'a pas non plus une vocation d'exhaustivité. Notre démarche a consisté à identifier les lignes de force transparaissant de la lecture de tous les CPRDF, ce qui nous amène à analyser les démarches régionales dans ce qu'elles ont de commun. La large place que nous laissons à l'illustration a vocation à montrer la spécificité de chacun des textes, le fait est que chaque contrat existe dans un cadre régional partenarial et dans un contexte distincts.

Les textes qui sont cités le sont à titre d'illustration, parce qu'ils nous paraissaient bien résumer ce que nous avons lus à travers tous les CPRDF. Cela n'indique en rien que les réalisations dans ces régions sont plus exemplaires – ou moins exemplaires – que celles construites dans les autres régions.

⁶ KRYNEN B., LEOST H., MOUSSEAU M., SOUBRIE D., « Evaluation du pilotage de la formation professionnelle par les conseils régionaux », IGAS, Mai 2012.

⁷ Evaluation des politiques régionales de formation professionnelle 1997-1999 – volume I – Rapports, La documentation française, 2000

⁸ Les « Pôles de tension » étaient les suivants :

- L'articulation entre Formation et insertion
- Le dispositif d'AIO avec déjà à l'époque pointée une « ambiguïté liée au transfert de compétences lui-même et à la dualité de responsabilité qui en résulte » qui « n'a pas permis dans la majorité des régions de construire des partenariats cohérents ».
- Les relations qu'entretiennent les Régions avec les acteurs économiques et sociaux
- La dimension territoriale (entendre prise en compte du niveau infra-régional) ;
- La construction d'une expertise régionale

2. LE DOCUMENT CPRDF : METHODE D'ELABORATION, CHAMP COUVERT ET CONTENU

Les CPRDF doivent, au titre de l'article 57 de la loi du 24 novembre 2009, être élaborés au sein du Comité de Coordination Régional de l'Emploi et de la Formation Professionnelle⁹ (CCREFP), ce qui constitue une évolution par rapport au cycle précédent d'élaboration des PRDF. A l'époque, la loi ne précisait pas les modalités ni l'instance dans laquelle devait être élaboré le PRDF. Le CCREFP avait été largement informé par les régions des démarches en cours et souvent consulté pour avis, mais n'avait pas été identifié comme lieu de l'élaboration du document de programmation. Le rapport d'analyse des PRDF réalisé par l'ARF¹⁰ souligne ainsi : « Dans 80% des régions, le CCREFP a été informé de la démarche de concertation et consulté pour avis(...) ». La loi de 2009 a donc changé la donne.

2.1. La méthode d'élaboration des CPRDF

Aujourd'hui, tous les CPRDF ont été signés, à l'exception de celui de la Région Ile de France. Pour la plupart des Régions, il ne s'agit pas du premier document traitant de ce sujet puisque dès 1993 les Régions devaient procéder à la signature des PRDFP.

Lors du cycle débuté en 2011, l'élaboration des CPRDF a fait l'objet d'une importante concertation et participation des acteurs de l'emploi et de la formation. Ce renforcement de la concertation est à mettre en regard de l'évolution de la place des régions dans le processus de décision et de programmation des politiques de formation professionnelle au cours des vingt dernières années. En 2007, le rapport d'analyse des PRDF réalisée par l'ARF précitée évoquait en ces termes l'évolution de la concertation au niveau régional : « En prenant la compétence de formation, et notamment la responsabilité de l'élaboration du PRDF, les Régions ont rapidement noté le déficit de concertation transversale et territoriale. Ensuite, les Régions ont cherché, ce qui est naturel, à légitimer leur rôle de « chef de file » de la formation professionnelle, en prenant la responsabilité d'animer le processus de concertation ».

La loi qui impose une élaboration concertée du CPRDF au sein du CCREFP ne fait au fond que conforter l'importance pour la Région « ensemblier des politiques de formation » d'associer ses partenaires pour dessiner et mettre en œuvre des politiques régionales de formation professionnelle, en raison à la fois de la progression du rôle des régions et de leurs compétences en matière de formation professionnelle, de la volonté affichée depuis la loi du 24 novembre 2009 de décroiser les politiques de formation et de l'élargissement des interventions des partenaires sociaux dans le champ de l'emploi.

⁹ Le CCREFP est composé de quatre collèges : État, Région, représentations syndicales de salariés et des employeurs

¹⁰ « PRDF entre ardente obligation et mission impossible... », L. Dubois, J. Henry, D. Martin, C. Moreau, G. Pourcher, rapport réalisé pour l'ARF, INET, 2007.

D'importants travaux préparatoires ont précédé l'élaboration des contrats, dont l'intensité varie d'une région à l'autre. La partie qui suit détaille ces modalités. Il faut toutefois signaler que peu de contrats évoquent les modalités retenues pour leur élaboration. Dès lors, les illustrations qui suivent ne portent que sur les régions qui ont détaillé ces modalités et ne présentent donc pas un panorama exhaustif.

Parmi les Contrats qui font mention des échanges et concertations amont au processus de conclusion du CPRDF, nous avons observé une diversité de la teneur et de la régularité de ces échanges, comme le démontrent les exemples suivants :

- ➔ La **Région Alsace** indique dans son CPRDF que six réunions se sont tenues dans une période de courte durée.
- ➔ La **Région Bretagne** a, quant à elle, tenu des réunions thématiques qui faisaient l'objet d'un document de synthèse présentant les différentes propositions issues de ces travaux thématiques.
- ➔ La **région Rhône-Alpes** s'est engagée dans une démarche d'élaboration permanente et concertée » : « En juin 2006, la Région décidait d'élaborer un nouveau PRDF, pour tenir compte des nouveaux champs de responsabilité conférés aux régions, des évolutions intervenues sur le plan économique, social et territorial, du besoin de mise en cohérence des différents schémas de l'action régionale en matière de formation professionnelle et de développement de l'emploi durable, mais aussi pour conférer à la démarche un caractère plus opérationnel et ce en pleine concertation avec l'ensemble de ses partenaires. La Région a ainsi adopté une méthode d'élaboration permanente et concertée pour refonder le PRDF, reposant sur l'articulation entre des logiques sectorielles et de branches professionnelles, des logiques de territoires et des analyses en termes de publics et de parcours de formation et d'insertion. »

→ **L'organisation du CCREFP reflète l'approche privilégiée pour l'élaboration du CPRDF :**

Dans certaines Régions, des **commissions spécifiques** ont été établies au sein du CCREFP lors de l'élaboration du contrat. En fonction de l'organisation choisie, une ou plusieurs commissions ont pu être associées à l'exercice partenarial qu'a constitué l'élaboration du document final.

A titre d'illustration,

- ➔ **En Région Pays de la Loire**, les six commissions ont chacune traité d'un thème.
- ➔ **En Région Provence-Alpes-Côte d'Azur**, une solution atypique a été retenue en instaurant un **groupe multipartite** : « la Région a proposé la création d'un groupe multipartite, émanation du CCREFP, dédié à la concertation sur l'ensemble des objets à discuter, à charge pour elle d'en élaborer une version définitive alimentée par les conclusions de ces travaux. Comme au sein du comité dont il était l'émanation, quatre collèges y ont été formés : État, Région, représentations syndicales des salariés et des employeurs. L'État et la Région disposaient de six sièges, les partenaires sociaux de sept sièges pour chacune des représentations, salariée et patronale, 2 sièges ayant été réservés à l'ARDML et à Pôle Emploi.

→ **Les acteurs associés au processus d'élaboration du CPRDF :**

La loi du 24 novembre 2009¹¹ définit les acteurs qui doivent être associés à l'élaboration du CPRDF de la façon suivante : « *Le contrat de plan régional est élaboré par la région au sein du comité de coordination régional de l'emploi et de la formation professionnelle sur la base des documents d'orientation présentés par le président du conseil régional, le représentant de l'Etat dans la région, l'autorité académique et les organisations d'employeurs et de salariés. Le comité procède à une concertation avec les collectivités territoriales concernées, l'institution mentionnée à l'article L. 5312-1 du code du travail [Pôle Emploi] et des représentants d'organismes de formation professionnelle, notamment l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes en sa qualité de membre du Conseil national de l'emploi.* »

Au-delà des interlocuteurs prévus par la loi, certaines Régions ont souhaité associer d'autres membres aux comités comme les autres financeurs de la formation professionnelle, les acteurs de l'AIO ou encore les opérateurs de formation.

C'est notamment le cas en Haute-Normandie et en Midi Pyrénées et dans une moindre mesure en Région PACA. Il s'agit cependant ici d'un cas particulier, l'association des organismes de formation à l'élaboration du CPRDF étant resté un phénomène ponctuel.

- ➔ **En Haute-Normandie** : « *Le CCREFP s'est réuni à nouveau mi-novembre pour déterminer les thèmes de réflexion à aborder et les modalités des travaux de la Commission « CPRDF », auxquels ont été associés les partenaires extérieurs prévus par la loi : Pôle emploi et les organismes de formation* »
- ➔ **En région PACA**, certains organismes de formation étaient représentés au sein du groupe multipartite qui a participé à l'élaboration du CPRDF, et notamment l'UROF, l'ARDIR, et le GRAF.
- ➔ **En Midi-Pyrénées**, les organismes de formation ont également été associés au processus d'élaboration, « *En accord avec l'Etat, la Région Midi-Pyrénées a souhaité faire de l'élaboration du CPRDF un lieu d'échange et de réflexion partenariale en y associant les différents acteurs de la formation professionnelle (Etat, Région, partenaires sociaux, Pôle Emploi, branches professionnelles, organismes de formation, représentants des parents d'élèves...), mais aussi les territoires et plus largement les midi-pyrénéens.* » Ils ont participé aux groupes thématiques organisés et co-pilotés par l'Etat et la région.

La place des acteurs de l'AIO et de Pôle emploi a été importante au sein de certains CCREFP.

- ➔ **En région PACA**, l'Etat et la Région disposaient de six sièges, les partenaires sociaux de sept sièges pour chacune des représentations, salariée et patronale, 2 sièges ayant été réservés à l'ARDML et à Pôle Emploi.
- ➔ **En Rhône-Alpes**, Pôle Emploi a spécifiquement participé à la rédaction des axes de développement relatifs aux formations sanitaires et sociales et à leur articulation avec le CPRDF. L'Agence Régionale de Santé y a également été associée : « *Les axes de développement spécifiques aux formations sanitaires et sociales font l'objet d'une annexe au CPRDF. Cette annexe est élaborée entre les signataires du CPRDF en associant l'Agence Régionale de Santé Rhône-Alpes et Pôle emploi.* »
- ➔ **En Picardie**, Pôle Emploi a participé au « groupe projet » établi pour l'élaboration du CPRDF ainsi qu'aux groupes de travail préparatoires sur la définition des axes stratégiques du CPRDF : « *Mise en place de groupes de travail associant des représentants de directions opérationnelles de l'Etat, du Rectorat, de la Région, de Pôle Emploi et le GIP CARMEE, autour des thématiques suivantes (...)* ».

¹¹ Article 57 de la loi n°2009-1437 du 24 novembre 2009.

Au-delà des partenaires institutionnels et des partenaires sociaux, les « usagers » de la formation professionnelle ont dans quelques cas été associés à la démarche d'élaboration du CPRDF.

➔ A titre d'illustration, **la Région Midi-Pyrénées** a mis en place, dans le courant de l'année 2011, un comité consultatif des Citoyens afin de relever les perceptions et les attentes des Usagers. Dans ce processus ont eu lieu deux phases : une phase quantitative : 1000 stagiaires de la formation professionnelle (financement du Conseil régional) ont été interrogés complétée par une phase qualitative : quelques personnes ont été interrogées afin de recueillir leurs perceptions à l'aide d'un questionnaire ouvert. En complément, un espace public dédié au CPRDF a été créé sur le site du Conseil régional Midi-Pyrénées.

→ Les CPRDF ont fait l'objet de contributions écrites et/ou de séminaires de restitution de la part des acteurs de l'emploi et de la formation :

Comme lors de la précédente phase d'élaboration des PRDF, les CPRDF ont pu donner lieu à la rédaction de contributions ou à l'organisation de séminaires de restitution. Le rapport d'analyse des PRDF réalisé en 2007 pour l'ARF¹² évoquait la phase d'élaboration des PRDF en ces termes : « *les méthodes utilisées pour l'élaboration des PRDF ont été sensiblement identiques. Préalablement à son adoption, il y a organisation d'une large phase de concertation dont les principaux outils ont été des Assises régionales ou territoriales pilotées par les Régions. Elles regroupaient généralement les acteurs publics, privés et associatifs, les partenaires sociaux et la population. Il est à noter que l'échelon départemental n'a quasiment jamais été utilisé* ».

Afin de recueillir les contributions écrites de chacun des partenaires associés au processus d'élaboration du CPRDF, et compte tenu du nombre important de ces partenaires, plusieurs régions ont mis en place des outils de travail collaboratif comme des espaces de travail dématérialisés, des sites contributifs et autres outils permettant de collecter et de suivre les différentes contributions.

➔ **La Région Midi-Pyrénées** a mis en place un espace dématérialisé « une plateforme collaborative » afin d'une part de regrouper toutes les contributions des participants et, d'autre part, d'informer les participants des dates de réunions et des textes de lois. Cet outil a également permis de faire partager les documents ainsi que les comptes rendus des séances.

➔ De même, **la Réunion** a créé un site contributif en ligne composé d'un espace public pour permettre l'accès aux diagnostics et d'un espace privé réservé aux membres du CCREFP.

→ Les Carif-Oref ont également été mobilisés :

Fruit d'un mouvement amorcé dès la fin des années 90, les partenaires en région se sont progressivement dotés de moyens d'expertise au travers des CARIF-OREF. Ceux-ci ont permis aux régions de développer leur capacité à analyser, comprendre et anticiper l'évolution des besoins d'emploi et de compétences sur leurs territoires¹³. Cette expertise a été particulièrement utile lors de l'élaboration des CPRDF, qui se fondent tous sur une analyse, plus ou moins détaillée, des caractéristiques régionales en terme de besoins d'emploi et de qualification, d'évolution du tissu économique et d'évolution sociologique.

¹² L. Dubois, J. Henry, D. Martin, C. Moreau, G. Pourcher, « PRDF entre ardente obligation et mission impossible... », étude réalisée pour l'ARF, 2007.

¹³ Cet aspect fait l'objet d'une attention particulière dans la troisième partie de l'étude.

La plupart des CARIF-OREF ont réalisé des diagnostics en amont de l'élaboration des CPRDF en vue d'un soutien technique aux travaux de concertation.

- ➔ Le CARIF était présent dans le comité technique **de la Réunion** qui a coordonné l'ensemble des travaux d'élaboration du CPRDF. En outre, le site contributif en ligne de La Réunion a été mis en place sur le site du CARIF-OREF.
- ➔ En **Région Alsace**, l'OREF, dans la perspective de l'élaboration du CPRDF, a effectué un travail de diagnostic intitulé : Emploi-formation en Alsace « *bilans et perspectives* ». Ce diagnostic a été présenté devant le CCREFP trois mois avant la présentation du projet final.
- ➔ En **Picardie**, le diagnostic emploi-formation a été effectué par l'INSEE et le centre d'analyse régional des mutations de l'économie et de l'emploi (GIP CARMEE).
- ➔ Aquitaine Cap Métiers, le CARIF-OREF de **la Région Aquitaine**, a réalisé, « *dans le cadre des travaux préparatoires au CPRDF, un diagnostic sur les métiers exercés en région, les emplois occupés et la formation professionnelle et technologique. L'analyse a également porté sur l'impact de la crise économique 2008-2009 et les perspectives aquitaines à l'horizon 2015* ».
- ➔ En **Provence Alpes Côtes d'Azur**, un soutien technique a été apporté par l'Observatoire Régional des Métiers et le CARIF-Espace Compétences ainsi que par un cabinet conseil sur les politiques de formation.
- ➔ En **Haute-Normandie**, « *la matière recueillie par le CREFOR est partagée annuellement par les branches et les territoires depuis 2008, et propose un spectre d'analyse large de la relation emploi/formation, compatible avec les enjeux d'un contrat d'une durée de 5 ans.* »

→ La place de la concertation territoriale :

Tous les CPRDF mentionnent l'association de l'échelon territorial, sans toutefois que le périmètre soit toujours précisé ou le niveau de collectivité concerné et recouvert par la notion de territoire infra-régional.

Le niveau territorial est, en fonction des problématiques évoquées, l'échelle pertinente du diagnostic des besoins d'emploi et/ou de l'économie, du pilotage de l'offre de formation, ou encore celui de la mise en œuvre de démarches de GPEC. Ces niveaux territoriaux ne se chevauchent pas toujours mais occupent une place importante au sein des contrats dans la mesure où tous les évoquent.

Plusieurs moyens ont été mis en œuvre pour favoriser l'implication des territoires :

- ➔ En **Auvergne**, les 14 comités territoriaux emploi formation (COTEF) ont été réunis au sein du CCREFP pour recueillir leurs contributions en janvier et février 2011.
- ➔ En **Bretagne**, des diagnostics emploi formation territorial ont été élaborés au sein des maisons de la formation professionnelle qui sont réparties sur les 21 pays bretons. Ces diagnostics ont été complétés par cinq rencontres dans cinq villes différentes pour identifier les enjeux emploi-formation. Ces propositions ont été restituées au cours d'une réunion présidée par le Président du Conseil régional.
- ➔ En **Nord Pas de Calais**, des réunions territoriales ont également eu lieu avec les acteurs et les élus locaux sans que ne soit précisé la réalité géographique.
- ➔ En **Midi-Pyrénées**, « *des rencontres territoriales ont été organisées dans les 8 départements de la région, permettant ainsi de préciser les diagnostics et « mettre en exergue les spécificités locales et [à] recueillir les attentes des acteurs locaux* ».

En ce qui concerne l'association des départements, nous avons constaté des pratiques variées, au-delà des questions liées au traitement des bénéficiaires du RSA.

→ **L'association des branches professionnelles**

Enfin, la question de l'association des branches professionnelles aux travaux d'élaboration des contrats est une question peu renseignée dans les textes eux-mêmes et a donné lieu, au final, à des concrétisations très diverses. En effet, la loi impose la participation des organisations syndicales d'employeurs et de salariés au niveau régional interprofessionnel (au travers de leur association au CCREFP)¹⁴ mais elle ne fixe pas les modalités d'association des branches professionnelles. Dès lors, ces dernières ont été très diversement associées au processus de concertation.

Certains contrats indiquent toutefois les modalités d'association des branches professionnelles. Dans certaines régions, les branches professionnelles ont été associées aux travaux de diagnostic réalisés par le Carif-Oref en appui à la conduite des concertations, ce qui a notamment pu permettre d'éclairer les priorités à inclure dans les contrats (identification des priorités sectorielles).

- En **Bretagne**, les partenaires des contrats d'objectifs ont eu un rôle moteur dans la réalisation des fiches. Pour chaque fiche, ont été identifiés les besoins en emplois et en qualifications et les priorités en matière de sécurisation des parcours professionnels.
- En **Nord-Pas de Calais**, le degré d'association des branches professionnelles a été important. Une contribution sectorielle a été souhaitée et a donné lieu à l'audition de 70 branches professionnelles et d'acteurs socio-économiques.
- En **Picardie**, les représentants des branches professionnelles ont été associés à l'élaboration, au travers de leur consultation préalable à l'adoption du texte. Ils n'ont pas été associés en tant que tel à son élaboration, mais des contacts ont permis de préparer les accords sectoriels qui doivent résulter de sa mise en œuvre : « *Sur la même période, des contacts avec des représentants des fédérations et branches professionnelles, des consulaires, sont engagés pour envisager les accords sectoriels qui découleront du Contrat de Plan Régional de Développement des Formations professionnelles.* »

→ **L'avis du CESER**

L'avis du Conseil économique, social et environnemental régional (CESER) est requis sur le CPRDF. En effet, l'article L.4241-1 du CGCT prévoit que sont soumis pour avis : « *le projet de plan de la région et son bilan annuel d'exécution ainsi que tout document de planification et les schémas directeurs qui intéressent la région ; les différents documents budgétaires de la région, pour se prononcer sur leurs orientations générales dans les domaines sur lesquels le conseil régional est appelé à délibérer en application des lois reconnaissant une compétence aux régions, ainsi qu'aux schémas et aux programmes prévus par ces lois et au bilan des actions menées dans ces domaines* ».

Outre sa mobilisation pour avis, le CESER a parfois été associé à la phase d'élaboration du CPRDF, mais selon des modalités qui ont pu varier d'une région à l'autre.

- En **Alsace**, le CESER a auditionné certains partenaires et a rendu des avis qui ont été pris en compte dans l'élaboration du CPRDF.
- En **Bretagne, Haute-Normandie et à la Réunion**, le président du CESER faisait partie du CCREFP dans une optique d'association complète à l'élaboration du CPRDF. Le CESER participait notamment par des contributions écrites.

¹⁴ Article 57 de la loi n°2009-1437 du 24 novembre 2009 : « *Le contrat de plan régional est élaboré par la région au sein du comité de coordination régional de l'emploi et de la formation professionnelle sur la base des documents d'orientation présentés par le président du conseil régional, le représentant de l'Etat dans la région, l'autorité académique et les organisations d'employeurs et de salariés.* »

2.2. Qui sont les signataires des CPRDF ?

L'article 57 de la loi n°2009-1437 du 24 novembre 2009 portant modification de l'article L214-13 du code de l'Education dispose que : « *Le contrat de plan régional est signé par le président du conseil régional au nom de la région après consultation des départements et adoption par le conseil régional, par le représentant de l'Etat dans la région au nom de l'Etat et par l'autorité académique. Il engage les parties représentées au sein du comité de coordination régional de l'emploi et de la formation professionnelle.*»

Si les CPRDF doivent être signés entre l'Etat (Préfet de région et Autorité académique) et la Région (Président du Conseil régional), le contrat engage également les « parties représentées » au sein du CCREFP que sont les représentants de l'Etat, de la Région ainsi que les représentants des organisations syndicales d'employeurs et de salariés, qui, pour ces derniers, ne sont pas signataires des CPRDF. Il s'agit là d'une disposition particulière, dont les conséquences juridiques réelles sont difficiles à mesurer.

Une première analyse sommaire montre une très forte diversité dans les signatures de l'Etat, au-delà des Préfets et des recteurs d'académie¹⁵. Au-delà des signataires désignés par la loi, certains CPRDF sont signés par d'autres acteurs ou d'autres services de l'Etat. Il s'agit notamment des Directions régionales de l'agriculture de l'alimentation et de la forêt (DRAAF), de la Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale, Direction interrégionale de la mer, de Pôle emploi (en Alsace).

De leurs côtés, les partenaires sociaux ont été très largement associés à la construction des CPRDF, au titre de chaque syndicat, via les COPIRE et/ ou le CCREFP et aussi sous des formes diverses en associant les représentants des branches professionnelles. Ils ne sont toutefois pas signataires des textes, à une exception près¹⁶, alors que cette opportunité leur avait été offerte dans plusieurs régions. Leurs OPCA ont également fréquemment contribué, sous une forme ou sous une autre, aux travaux.

Au final, les partenaires sociaux sont engagés à divers titres dans la *mise en œuvre* du CPRDF (signatures de conventions pour la mise en œuvre d'une action par exemple) et dans la *redéfinition de la gouvernance* de la formation en région ; ils sont aussi très directement attendus dans la conduite des Plans d'actions annoncés dans les contrats.

Le tableau présenté page suivante synthétise les informations relatives aux signataires des contrats : partenaires sociaux, autres services de l'Etat (hors Préfet et Rectorat) et autres acteurs (Pôle Emploi notamment).

¹⁵ Les Directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt sont les plus représentées en tant qu'autorité académique. S'y ajoutent moins souvent les Directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale. Quelques CPRDF se sont ouverts à des signatures des Agences régionales de santé, de la Direction interrégionale de la mer ou de Pôle emploi.

¹⁶ Alors que dans de très nombreuses régions, les Régions ont proposé aux partenaires sociaux d'en devenir signataires (Bourgogne, Picardie, Centre, PACA...), le seul le CPRDF de la Région Languedoc-Roussillon a été signé par certaines organisations syndicales d'employeurs et de salariés (à l'exception toutefois notable de la CFDT et de la CGT).

Le tableau présenté ci-après identifie les signataires de ces contrats, hors signataires prévus par la loi : Président de Région, Préfet de Région et Recteur(s) :

Régions	Partenaires sociaux signataires	Autres services de l'Etat	Autres signataires
Alsace	Non	Non	Pôle emploi
Aquitaine	Non	DRAAF	Non
Auvergne	Non	DRAAF	Non
Basse-Normandie	Non	Non	Non
Bretagne	Non	Non renseigné	Non renseigné
Bourgogne	Non	Non renseigné	Non renseigné
Centre	Non	DRAAF Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale	Non
Champagne-A. Corse	Non	DRAAF	Non
Corse	Non	Non	Non
Haute Normandie	Non	DRAAF Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale Direction interrégionale de la mer	Non
Franche-Comté	Non	DRAAF Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale	Non
Guadeloupe	Non	Non renseigné	Non renseigné
Guyane	Non	Non	Non
Languedoc-Roussillon	FO, CFE-CGC, CFTC, UNSA, MEDEF, CGPME, UPA	DRAAF	
Limousin	Non	DRAAF Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale	Non
Lorraine	Non	DRAAF	Non
Martinique	Non	Non renseigné	Non renseigné
Mayotte	Non	Non renseigné	Non renseigné
Midi-Pyrénées	Non	Non renseigné	Non renseigné
Nord-Pas de Calais	Non	DRAAF	Non
PACA	Non	Non renseigné	Non renseigné
Pays de la Loire	Non	Non renseigné	Non renseigné
Picardie	Non	Non renseigné	Non renseigné
Poitou-Charentes	Non	DRAAF	Non
La Réunion	Non	Non	Ouverture aux OPCA et à Pôle emploi
Rhône-Alpes	Non	DRAAF Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale	Non

2.3. Le contenu des CPRDF

Nous restituons ci-après les thématiques répertoriées en 2011 et nous faisons apparaître, lorsque nous disposons de cette information, de leur occurrence lors du cycle précédent de concertation sur les PRDF (à partir des informations fournies par le rapport d'analyse des PRDF réalisé en 2007 pour l'ARF)¹⁷.

La nouvelle génération de CPRDF se distingue par la plus grande homogénéité de ses thématiques, permettant ainsi de dessiner un tronc commun à de nombreux CPRDF (ce qu'évoque également la note réalisée par le CNFPTLV¹⁸).

Ainsi tous les CPRDF évoquent les objectifs suivants :

- La place et l'organisation des services d'AIO (40 % des PRDF en 2007) ;
- Les modalités d'articulation des cartes de formation ;
- La question de l'articulation des actions de lutte contre le décrochage scolaire ;
- L'articulation des actions au service de l'accès aux savoirs de base et de lutte contre l'illettrisme ;
- Les actions conduites au service de la qualification des demandeurs d'emploi ;
- Le développement des prestations d'accompagnement de parcours (et des prestations annexes au service de la mobilité des stagiaires) ;
- La prise en compte des publics fragiles et notamment les bénéficiaires du RSA
- Les actions de sensibilisation à destination des acteurs et partenaires en Région et notamment à destination des prescripteurs ;
- La question de l'articulation des programmations et des commandes de formation ;
- Les engagements en faveur de la continuité professionnelle et du développement de la formation dans les entreprises (actifs et salariés).

¹⁷ Certaines thématiques sont nouvelles si on considère les thématiques qui étaient évoquées dans les précédents PRDF. Ainsi, en 2007, le rapport d'analyse des PRDF réalisé par l'ARF listait les objectifs inscrits dans les PRDF (thématiques figurant au sommaire des PRDF, classées dans l'ordre décroissant de leur occurrence dans les différents plans) :

- élever le niveau de formation (55%)
- développer l'équilibre territorial et l'accès à la formation (55%)
- lutter pour l'égalité des chances (50%)
- développer l'AIO comme un enjeu régional (40%)
- faire coïncider l'emploi et la formation professionnelle (40%)
- créer une offre de formation lisible et cohérente (25%)
- se rapprocher des préoccupations du secteur professionnel, accompagner le développement économique (20%)
- développer une culture de la gouvernance autour de la formation (15%)
- conjuguer demande sociale et demande économique (15%)
- culture de la gouvernance autour de la formation (15%)
- développement durable (10%)
- sécurisation des parcours (10%)

¹⁸ Le CNFPTLV, dans la note « Jalons de la formation professionnelle, CPRDFP 2011-2014/2015, Orientations et gouvernance », Juin 2012, identifie un certain nombre d'orientations communes que sont : « Prendre en compte les besoins des territoires, le contexte économique, le marché du travail, les mutations économiques et sociales, les évolutions des métiers et des qualifications. Proposer une offre de service d'accueil, information, orientation (AIO) cohérente et coordonnée tout au long de la vie. Donner à tous accès à un premier niveau de qualification. Développer l'alternance et l'apprentissage. Construire la sécurisation des parcours professionnels. Faire évoluer l'offre de formation vers plus de lisibilité et l'adapter aux besoins. Mieux coordonner les politiques de formation professionnelle. Développer l'expertise et les outils d'observation au service des décideurs. »

- La question des liens avec les branches professionnelles (20% des PRDF évoquaient l'enjeu de se rapprocher des préoccupations du secteur professionnel) ;
- Le lien emploi-formation, les développements des territoires et les actions en faveur de la GTEC (40 % des PRDF évoquaient le lien emploi – formation) ;
- Le renforcement d'analyses concertées des besoins d'emploi (approche filières et territoires) ;
- Les enjeux de gouvernance des politiques de formation en Région (15 % des PRDF en 2007).

Les objectifs suivants ne sont quant à eux évoqués que par une partie des Contrats :

- La question de l'articulation entre contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation ;
- Les fonds régionaux de sécurisation des parcours professionnels, les conférences des financeurs (46% des CPRDF) ;
- La place du niveau infrarégional dans la gouvernance (46% des CPRDF) ;
- L'articulation entre le CPRDF et les schémas régionaux de développement économique ;
- La définition d'outils communs au service de la lisibilité de l'offre de formation ;
- La définition d'engagements ou d'outils communs liés au pilotage de l'offre de formation.

Ces thématiques ne sont pas toutes nouvelles mais des évolutions sont toutefois perceptibles, à la fois dans l'importance qu'elles prennent dans les contrats et dans la façon dont elles sont abordées.

- L'enjeu de **l'élévation du niveau de formation**, qui n'était cité que dans une moitié des PRDF (55%) lors du précédent cycle devient une thématique clé, abordée principalement au travers de la question de la **qualification et de la certification**. **Cet objectif d'élever le niveau de formation est articulé avec celui de lutter pour l'égalité des chances qui était évoqué dans 50 % des PRDF.**
- **La question de la place de la fonction d'AIO mérite également d'être signalée.** Alors qu'elle était évoquée dans 40% des PRDF lors du précédent cycle, c'est aujourd'hui un objectif repris par la totalité des contrats, notamment à travers l'objectif général d'élévation de la qualité des services rendus, en lien avec la mise en place du Service Public de l'Orientation (SPO).
- La **prise en compte des publics fragiles et des bénéficiaires du RSA** progresse elle aussi dans les intentions des signataires des contrats : tous les CPRDF y font au moins référence, alors que les PRDF n'évoquaient pas forcément ce public en tant que tel, si ce n'est au travers des questions relatives à l'égalité des chances. La prise en compte des publics fragiles peut être mise en perspective de la montée en puissance des questions relatives à l'individualisation des parcours de formation et d'accompagnement, qui occupe une place de plus en plus centrale dans les politiques régionales.
- De façon encore plus notable encore, le traitement de la **sécurisation des parcours** a fait l'objet d'une évolution entre 2007 et aujourd'hui. En effet, à l'époque, seuls 10% des PRDF évoquaient ce thème alors qu'aujourd'hui tous les CPRDF font référence à cet enjeu. La plupart des thèmes évoqués dans les contrats concourent à l'objectif clairement affiché de sécuriser les parcours de formation comme les parcours professionnels.
- **La notion de continuité professionnelle des « actifs » a également pris une grande importance dans les contrats.** Cette thématique se traduit par le développement d'actions partenariales avec les partenaires sociaux en faveur des salariés « fragiles » dans l'entreprise. Elle se traduit également par la mise en place de **mécanismes de coordination, voire de mutualisation des fonds de la formation professionnelle** au niveau régional entre la Région, l'Etat (Direccte), Pôle Emploi et les partenaires sociaux (thème évoqué dans 46% des contrats) à travers des mécanismes de type *Conférences des financeurs* ou *Fonds régional de continuité professionnelle*. En outre, de nombreux contrats affichent la volonté de **renforcer les liens avec les branches professionnelles** (20 % des PRDF en 2007).
- **Le développement économique et l'anticipation des mutations économiques constituent eux aussi des enjeux qui s'affirment dans les contrats.** Il s'agit là d'une nouveauté qu'il nous a semblé important de relever et de mettre en valeur puisqu'elle reflète l'évolution progressive des compétences dévolues au niveau régional et la prise en conscience généralisée que les différentes politiques publiques de la formation, de développement économique et d'emploi se doivent aujourd'hui de dialoguer pour une meilleure efficacité de l'action publique sur les territoires.

- En lien avec cet enjeu, on note également une **montée en puissance de la thématique relative à la place du Territoire dans l'articulation emploi – formation**, à travers les actions en faveur de la GPEC Territoriale et du développement économique. Ces développements sont favorisés par la construction ou le renforcement d'analyses concertées des besoins d'emploi. **Cette approche a été développée dans la plupart des CPRDF.**
- **Enfin, la question de la gouvernance des politiques de formation en Région constitue une thématique reprise par tous les contrats et se situe en quelque sorte au cœur de cet exercice.** Il s'agit là encore d'une évolution notable par rapport au cycle précédent (seuls 15% d'entre eux évoquaient cette question en 2007¹⁹).

Plus largement, les CPRDF se distinguent des précédents cycles de PRDF en affichant la volonté de renforcer les interventions au service de la continuité professionnelle, de la gestion des transitions et du développement économique du territoire. Il s'agit d'un élément sans doute fondateur de ces nouveaux contrats à travers cette volonté de sortir d'une logique réactive pour favoriser l'anticipation, qu'il s'agisse de mutations économiques, d'évolution des emplois et des compétences au sein de filières économique, l'accompagnement des « actifs » dans les phases de transition et plus largement la continuité professionnelle. Le développement des actions concertées suppose de disposer d'une vision partagée et transverse des évolutions à l'œuvre et des enjeux de développement économique et une compréhension de leurs impacts en matière d'emploi et de formation, dans leur globalité et dans leur contexte territorial. **Ce faisant, les contrats annoncent des dynamiques nouvelles**, que nous illustrerons précisément au fur et à mesure du rapport.

¹⁹ « PRDF entre ardente obligation et mission impossible... », L. Dubois, J. Henry, D. Martin, C. Moreau, G. Pourcher, rapport réalisé pour l'ARF, INET, 2007.

3. LES ENGAGEMENTS DES CPRDF : APPROCHE THEMATIQUE

3.1. L'offre de service d'accueil, information, orientation, accompagnement (AIOA)

Le constat énoncé depuis près de quinze ans en matière d'accueil, d'information, d'orientation et d'accompagnement est sans équivoque. Cloisonnement et démultiplication des réseaux d'Accueil Information Orientation et Accompagnement (AIOA) limitent la mise en œuvre de véritables politiques d'orientation tout au long de la vie²⁰ à même d'appréhender la personne dans la globalité de son parcours.

La structuration des politiques d'orientation par publics, en fonction de blocs de compétences institutionnelles (aux Régions l'orientation sur la formation pour accompagner le développement économique, à l'Etat l'orientation pour accéder à l'emploi) et par logique administrative (orientation des scolaires d'un côté, orientation et insertion des demandeurs d'emploi de l'autre) a généré sur les vingt dernières années une segmentation des services délivrés aux publics. Dans le prolongement de cette dernière, les « réponses opérationnelles » se sont démultipliées sans maîtrise d'ensemble avec pour corollaire la déconnexion progressive des périmètres d'action des réseaux AIO (tant au niveau des publics accueillis que des services délivrés) du périmètre de compétences de leurs financeurs.

Comme le souligne le rapport d'évaluation des politiques régionales de formation professionnelle 1997-1999²¹, trois principaux mécanismes ont concouru à la situation actuelle : en premier lieu une décentralisation duale segmentant – sans cohérence opérationnelle – l'intervention de l'Etat et des Régions, en second lieu l'absence de véritables politiques dédiées à l'orientation au sein des différentes administrations concernées, et enfin la montée « pragmatique » des régions dans le champ de l'insertion et de l'emploi au titre de politiques propres ou à l'initiative de l'Etat.

A défaut d'une nouvelle répartition de compétences, souhaitée par les Régions²², le législateur a créé, dans le cadre de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie²³, un Service Public de l'Orientation (SPO) « *organisé pour garantir à toute personne l'accès à une information gratuite, complète et objective sur les métiers, les certifications, les débouchés et les niveaux de rémunération, ainsi que l'accès à des services de conseil et d'accompagnement en orientation de qualité et organisés en réseaux* ». Silencieuse sur les modalités opérationnelles de mise en œuvre du SPO, la loi s'est

²⁰ Le terme « Orientation » est ici utilisé tel que défini par le Conseil de l'Union Européenne dans sa résolution du 21 novembre 2008 « *Mieux inclure l'orientation tout au long de la vie dans les stratégies d'éducation et de formation tout au long de la vie* », à savoir comme « *un processus continu qui permet aux citoyens à tout âge et tout au long de leur vie de déterminer leurs capacités, leurs compétences et leurs intérêts, de prendre de décisions en matière d'éducation, de formation et d'emploi et de gérer leurs parcours de vie personnelle dans l'éducation et la formation, au travail et dans d'autres cadres où il est possible d'acquérir et d'utiliser ces capacités et compétences.* »

²¹ Evaluation des politiques régionales de formation professionnelle 1997-1999 – volume I – Rapports, La documentation française, 2000

²² Groupe multipartite « Réforme de la formation professionnelle » Enjeux et position des Régions, 2008 : « attribution aux Régions de prérogatives réelles en matières de coordination des réseaux d'accueil-information-formation ». Cette question resurgit aujourd'hui à l'occasion des débats préparatoires de l'Acte III de Décentralisation. Propositions de l'Assemblée des Régions de France pour un nouvel acte 3 de la décentralisation « Des Régions plus fortes pour une France plus efficace ».

²³ Loi n°2009-1437

abstenu de traiter l'épineuse question de la répartition des compétences. Toutefois, elle a reconnu la nécessité de mettre en œuvre une véritable politique d'orientation, et a appelé le 4 mai 2011 par voie de décret et d'arrêté²⁴, l'ensemble des parties prenantes (institutionnelles et opérationnelles) à bâtir, sous la responsabilité de l'Etat, ce nouveau service public. C'est à l'aune de ce contexte de renouvellement de l'approche des politiques publiques d'orientation qu'ont été élaborés les CPRDF ; cette concomitance de calendrier a pu rendre difficile les concertations sur ce volet, le cadre juridique n'étant pas encore stabilisé au moment des échanges.

Au travers des différents textes législatifs et réglementaires ont été posés trois principes essentiels susceptibles de renouveler l'approche des politiques d'orientation :

- La qualification du service et des publics cibles **indépendamment** du fonctionnement de l'appareil "AIO" existant et de la répartition des compétences entre collectivités publiques ;
- Une **coopération des acteurs de terrain** à l'échelle territoriale en vue de co-construire l'offre de service d'information généraliste et de conseil personnalisé ;
- **Un partenariat institutionnel renforcé** dans le cadre du Contrat de Plan Régional de Développement des Formations (CPRDF), sans l'octroi d'un pouvoir effectif de coordination aux Régions.

C'est dans ce contexte marqué par un consensus sur les constats et par le renouvellement de l'approche des politiques publiques d'orientation qu'ont été élaborés les Contrats de Plan Régional de Développement des Formations. **Une première appréhension des CPRDF donne à voir les tendances suivantes :**

- les contrats se sont largement saisis de l'enjeu de coopération des acteurs ;
- les contrats ont évité la question de la réorganisation des réseaux AIO ;
- les contrats sont restés silencieux sur les blocages opérationnels induits par l'actuelle répartition des compétences entre l'Etat et les Régions.

Avant de détailler plus en avant les dispositions adoptées en matière d'orientation dans le cadre des CPRDF, **trois remarques liminaires.**

1. La première est celle d'une **terminologie instable et non partagée** selon qu'on situe l'orientation comme un cadre d'organisation de l'ensemble des politiques de formation (**CPRDF Aquitaine** : « *le Service Public de l'Orientation est ainsi composé de l'ensemble des acteurs d'un processus allant de l'information à l'emploi, passant par l'orientation et la formation* »), ou comme un certain type de services ; que l'information s'adresse aux partenaires ou aux publics ; que le conseil recouvre l'accompagnement et la prescription ou qu'il en soit distinct. L'utilisation « souple » de ces notions et les différentiels de définition qui en découlent illustre parfaitement le chemin à parcourir appelant à un « *travail de mise à plat des pratiques, d'analyse de l'existant et de définition d'un cadre commun [...] préalable indispensable à la mise en place du service public* » (**CPRDF Franche-Comté**).
2. La seconde est celle de **périmètres et de publics cibles sensiblement différents**. Au titre du thème de « l'Orientation », les contrats couvrent à maxima l'information des scolaires et des actifs en emploi ou à la recherche d'un emploi, le conseil, l'accompagnement, la prescription et la formation. Tous ces aspects ne se retrouvent pas dans l'ensemble des contrats, à l'instar de la prescription et la formation. A l'identique, les publics font l'objet d'une appréhension très globale (orientation des scolaires et des actifs) mais certains publics font l'objet d'un traitement spécifique à l'instar des décrocheurs (**Alsace, Franche-Comté, Rhône-Alpes...**) ou encore des salariés (**Bretagne, Lorraine, Pays de la Loire...**). A cet égard, il faut signaler que la question du public salarié est peu abordée dans les textes.

²⁴ Décret n°2011-487 et arrêté du 4 mai 2011

3. Enfin troisième constat, l'**homogénéité des problématiques** auxquelles les politiques d'orientation sont appelées à répondre, à savoir :
- Le développement de l'information sur les métiers, les formations, les emplois afin de conforter l'autonomie des publics ;
 - La diversification des choix tant du point de vue des voies de formation que de la nature des formations dans un souci de mixité des publics ;
 - La personnalisation de l'information et des conseils délivrés.

Pour répondre à ces problématiques, **cinq grandes pistes d'intervention** se dégagent des documents étudiés. Bien qu'abordées selon des angles différents (de l'énonciation de principes communs à la rédaction de fiches actions opérationnelles), toutes s'inscrivent dans un objectif général d'élévation de la qualité des services rendus. **Les cinq axes d'intervention ou sous thématiques sont les suivants :**

- La mise en œuvre du SPO dans le cadre de démarches qualité régionales plus globales ;
- La structuration d'une information « rénovée et partagée » à destination des professionnels et des publics ;
- La coopération des acteurs au service de la mutualisation des outils, des pratiques et des services délivrés aux publics ;
- Le développement de l'orientation scolaire en lien avec le tissu économique ;
- La « professionnalisation et l'outillage » de la prescription.

Dans un souci de clarté, le choix a été fait de présenter ces cinq grandes pistes d'intervention de manière distincte même si les textes font parfois le lien entre elles. Le thème du SPO abrite par exemple souvent les enjeux de structuration de l'information et de coopération, sans que cela ne soit systématique. Le thème de la prescription peut être ou non corrélé au thème de la structuration de l'information. La présentation retenue a donc privilégié les éléments de contenu (le quoi et le comment) au détriment d'une approche reflétant davantage la structuration des textes (SPO versus Orientation Scolaire).

3.1.1. La mise en œuvre du Service Public de l'orientation dans le cadre de démarches régionales plus globales

La loi n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie dispose que le « *Contrat de plan régional de développement des formations professionnelles [...] définit [...] les priorités relatives à l'information, à l'orientation et à la validation des acquis de l'expérience.* ». Aussi, parallèlement à l'élaboration du décret et arrêté du 4 mai 2011 fixant le cadre de mise en œuvre du SPO, s'élaborait la majorité des CPRDF appelés à traiter de la question de l'Orientation. La parution tardive des textes réglementaires a participé d'un traitement généraliste et peu opérationnel de la question du SPO. Les éléments relatifs à la délivrance du service sont restés peu développés, à l'exception de quelques régions déjà engagées dans des processus de mise en réseau d'acteurs (Bretagne, Nord Pas de Calais etc...).

De manière plus fine, on distingue trois types d'approches de la question du SPO :

- l'absence de traitement ou la citation sommaire du SPO (**Haute Normandie, Basse Normandie**) ;
- la restitution des textes réglementaires assortie de quelques adaptations régionales (**Bourgogne, Champagne Ardenne, Franche Comté, Guyane, La Réunion**) ;
- l'inscription du SPO dans des démarches régionales plus globales (préexistantes ou en devenir) avec pour enjeux de garantir la qualité du service et la qualité du partenariat.

A titre d'illustration :

- ➔ **Le CPRDF de l'Alsace établit l'orientation comme première priorité.** Reflétant l'importance de cette question pour les instances régionales, le CRPDF fait référence à la signature de la « *Charte régionale pour l'animation d'un Service Public de l'Orientation en Alsace* » [2011-2014].
- ➔ **Le CPRDF Aquitaine précise que dans le cadre de « la mise en place du service public de l'orientation, le label « Orientation pour tous » sur l'ensemble des territoires d'Aquitaine devra répondre à plusieurs principes d'action partagés par les partenaires [dont] la possibilité d'apporter des moyens nouveaux ; une articulation entre les structures labellisées « Orientation pour tous », le service public de l'emploi et les missions formation emploi. ».**
- ➔ **En Paca,** il s'agit d'introduire des « **critères renforcés** » de labellisation des lieux uniques.
- ➔ **En Bretagne,** le CPRDF propose « **d'intégrer les critères du cahier des charges national en lien avec les principes du réseau des MPF, dans le cadre d'une démarche de progrès. L'objectif est d'assurer ce service grâce à la complémentarité de chacun des membres du réseau.** ».
- ➔ **En Région Centre,** il est demandé de **prolonger les acquis du programme Etoile +,** et en **Région Bourgogne** d'inscrire la mise en œuvre du SPO dans le cadre de « **la charte de l'Orientation tout au long de la vie** ».

La majorité des régions semble donc avoir opté pour une intégration du SPO dans le cadre de démarches de Qualité ou de progrès venant préciser/adapter au contexte régional la mise en œuvre du SPO. Il faut toutefois signaler les difficultés de l'exercice de concertation sur ce volet, alors que les textes réglementaires (décret et arrêté) n'étaient pas encore connus au moment où les concertations avaient lieu.

Malgré cette difficulté, les CPRDF ont été l'occasion de conforter le rôle des CARIF-OREF (**Aquitaine, Guyane**) au titre de leur mission de professionnalisation et de construction des ressources pour les structures labellisées « Orientation pour tous » et, voire dans certains cas celui des Cités des métiers (**Basse Normandie, Limousin**). Au travers de la sous thématique du Service Public de l'orientation, ce sont également les questions de la structuration de l'information (quelle information, pour quels publics, avec quels supports ?) et de la coopération des acteurs qui sont traitées. Les deux parties suivantes y seront consacrées.

3.1.2. La structuration d'une information « **renovée et partagée** » à destination des professionnels et des publics

La construction et la diffusion auprès des professionnels d'une information « **renovée et partagée** » constituent un axe d'intervention commun à l'ensemble des contrats. **La rénovation attendue s'exprime autour de quatre exigences :**

- **Une exigence de neutralité** (« égalité d'accès » / « absence de discrimination » dans l'orientation métiers, ou dans l'orientation sur les différentes voies de formation) ;
- **Une exigence d'homogénéité** (une information identique d'un professionnel à un autre quel que soit sa structure d'appartenance) ;
- **Une exigence de réalisme économique** (fondée sur une connaissance des emplois du territoire et l'association des entreprises et branches professionnelles dans les processus d'orientation et la professionnalisation des conseillers) ;
- **Une exigence de connaissance de la demande sociale** (à savoir les problématiques et les besoins de formation exprimés par les scolaires et les actifs).

➔ **A titre d'illustration le CPRDF de la Région Lorraine fait état de trois types d'informations clés permettant aux professionnels d'améliorer la conduite des parcours :**

- « La connaissance précise des qualifications des demandeurs d'emploi » car cette information est encore trop souvent absente, ce qui minore les chances de placement ainsi que l'analyse des besoins en formation.

- Les systèmes d'information sur les marchés du travail locaux et leur évolution. L'enjeu de l'identification des secteurs et filières susceptibles d'être porteurs d'emplois doit être pris en compte dans les analyses si l'on veut faire un lien entre les activités économiques et l'emploi. Il s'agit de plus de faciliter l'appropriation par les intermédiaires de l'emploi des informations produites par ces systèmes, afin de garantir in fine aux demandeurs d'emploi des conseils éclairés.

- Le système d'information sur l'offre de formation et sa programmation concrète. Il s'agit à la fois d'outiller le travail des prescripteurs de formation et d'aider de nombreux employeurs à mieux connaître les formations et les certifications existantes, afin de faciliter leurs futurs recrutements. »

➔ **En Alsace, le CPRDF annonce la nécessité de renforcer les liens avec les acteurs territoriaux de l'information et de l'orientation dans l'optique de mettre à la disposition des usagers des « outils et des informations utiles ». Une démarche spécifique est également menée : « la région prépare le projet " Des métiers de demain en Alsace ", pour informer le grand public des tendances prévisibles sur l'évolution d'une centaine de métiers, soit une moyenne de cinq pour chacun des 20 secteurs professionnels inscrits au CPRDFP (pour un lancement en janvier 2013) ».**

Au-delà des contenus de l'information, c'est bien le **processus de construction et de mise à disposition des informations** qui est au cœur des préoccupations. Les acteurs impliqués au sein des CPRDF ont insisté sur deux points :

- ➔ **La construction de l'information sur la base de démarches territoriales et associatives.** Parmi elles, la Région Alsace porte le projet de « Renforcer [...] l'élaboration de programmes territoriaux d'information et d'orientation » quand la Région Basse Normandie se donne pour objectif de créer un « réseau des ambassadrices métiers et formations technologiques et scientifiques » dont la vocation est de sensibiliser les professionnels à la mixité des métiers et d'encourager les femmes à s'orienter vers les métiers scientifiques et techniques ;
- ➔ **La diffusion de l'information sur la base de « supports » coordonnés.** Cet enjeu (qui fera le lien avec le point 3.5 consacré aux outils) est au cœur des contrats, certains accordant une place centrale à ce thème. On dénombre quatre types d'approches : la recherche de complémentarité entre les fournisseurs d'informations, une démarche de création d'un site portail ou d'un site de mutualisation des informations, la création de nouveaux sites adaptés en fonction des cibles et enfin la création d'un système d'information commun incluant les projets de sites pour une prescription dématérialisée. La mise en œuvre du SPO, dans son versant dématérialisé, bien que mentionnée, reste très peu développée et dans ce cas uniquement au titre d'une recherche de complémentarité.

3.1.3. La coopération des acteurs au service de la mutualisation des outils, des pratiques et des services délivrés aux publics

La coopération des acteurs de terrain est au cœur de l'ensemble des documents étudiés. Posée en tant que **méthode d'action**, et souvent associée à la mise en œuvre du SPO, elle se décline diversement d'une région à l'autre autour de **trois types de finalités** :

- **La mutualisation des outils.** Deux types d'outils peuvent être cités : d'un côté les outils de suivi du parcours incarné par le passeport formation (Centre, Franche-Comté, Pays de la Loire etc...) ou « web classeur » (Alsace) ou encore « espace numérique du parcours des apprenants » (Auvergne), de l'autre les outils d'information dématérialisés (plateformes téléphoniques et sites web). Si la mise en œuvre du passeport formation tel que souhaité par la loi du 24 novembre 2009 est souvent évoquée dans les CPRDF, ce type d'outil ne fait pas l'objet d'amples développements. A l'inverse, les outils de type plates-formes téléphoniques ou sites web sont plus largement évoqués, avec pour préoccupation principale d'assurer soit la reconnaissance des outils préexistants au SPO ou un développement coordonné de nouveaux outils comme cela est le cas pour la Réunion pour laquelle « *La dématérialisation [du SPO] reposera sur : le renforcement des outils existants, le déploiement d'un numéro vert de l'Orientation* ».
- **L'homogénéisation des pratiques « métiers »** des accueillants ou conseillers intervenants au sein des structures AIO. De nombreux CPRDF font état d'un engagement à construire des référentiels de pratiques communs (**Bourgogne, Bretagne, Pays de la Loire...**). A cet égard, le projet de « médiateur de l'information » porté par la Bretagne ou celui de la Région Pays de la Loire apparaissent exemplaires :

- ➔ **Le CPRDF Bretagne fixe pour engagement à l'Etat et à la Région de « réaliser des référentiels d'activité en s'appuyant sur l'expertise de l'ensemble des acteurs afin de déterminer collectivement les contours des services à rendre à la personne ».**
- ➔ **Le CPRDF Pays de la Loire fixe aux partenaires l'objectif « d'élaborer un référentiel professionnel commun contribuant en particulier à développer le conseil et l'accompagnement personnalisé et de structurer le dispositif d'accompagnement ».**

Certaines régions se sont enfin engagées plus fortement dans la coopération avec le choix de **concevoir et mettre en œuvre des services communs**. Sont principalement concernés les événements de type découverte des métiers et bilan de compétences. La coopération se caractérise alors par des plans annuels des manifestations prévues ou la co-labellisation de ces dernières (**Auvergne, Limousin** etc...).

3.1.4. Le développement de l'orientation scolaire

L'orientation scolaire est majoritairement abordée sous l'angle du renforcement des Parcours de Découverte des Métiers et des Formations (PDMF) obligatoires à partir de la 5^{ème} avec comme objectif commun l'élargissement des choix d'orientation et l'association du monde économique.

La question de l'association des acteurs du monde économique²⁵ est jugée centrale afin de faciliter la mise en œuvre de ces parcours, et de renforcer la capacité d'aide à l'orientation des professionnels. Si la majorité des textes s'en tient aux grands principes « *Les partenaires sociaux seront associés à cette mise en perspective [attractivité des emplois et/ou des métiers] de manière à s'approcher de la meilleure adéquation possible entre choix de la personne et besoins des entreprises.* », d'autres initiatives paraissent davantage opérationnelles.

➔ **Le CPRDF de la région Alsace** souhaite à ce titre organiser le rapprochement monde économique/éducation au travers d'un projet intitulé "1000 professionnels s'engagent pour l'orientation". Il s'agira de renforcer un véritable réseau de professionnels et de le formaliser [...] Des missions distinctes peuvent être confiées aux professionnels : témoignages sur les métiers exercés, témoignages sur les parcours professionnels [...]. »

Certains contrats proposent par ailleurs de développer des actions autour de la **communication avec les parents et l'accompagnement des affectations non choisies**, notamment à travers le développement de portails informatiques. Ainsi, **le CPRDF Nord Pas de Calais** propose de repenser ses modes de communication auprès des familles et de co-construire l'information en lien avec les parents, tandis que **le CPRDF Bretagne** propose de mettre en place un outil ciblé pour les jeunes qui puisse présager de la création d'un portail présentant l'information au niveau régional pour tous les publics. **Le CPRDF de la région Limousin** a adopté une approche plus approfondie, en assignant à son système d'information l'objectif d'accompagner les situations d'affectation non choisies et les demandes de réorientation afin d'éviter les décrochages et les ruptures.

➔ **CPRDF Nord Pas de Calais** : « *Les parents s'avouent désarmés devant le foisonnement d'une information souvent trop spécialisée et usant d'un vocabulaire de signes qui ne sont pas accessibles à tout le monde. Il convient de revisiter complètement les modes de communication qui permettent aux familles de connaître mieux les métiers dans leurs différentes composantes ainsi que les voies de formation qui y préparent. Des outils dématérialisés, des plates-formes téléphoniques, des salons métiers, des campagnes de communication et une diversification de lieux d'accueil et de renseignement doivent permettre d'offrir des informations simples facilitant la compréhension par les parents des enjeux de l'orientation en leur offrant une possibilité réelle d'imaginer l'avenir de leur enfant* ».

➔ **CPRDF Bretagne** : La mise en place d'un « site Internet d'information pour les jeunes sortant de 3^{ème}. Dans cet objectif, une réflexion sur la création d'un portail régional « formation » agissant comme une plate-forme de référence des sites en matière de formation pour les publics pourra être envisagée ».

➔ **CPRDF Limousin** : « *accompagner les situations d'affectation non choisies et les demandes de réorientation afin d'éviter les décrochages et les ruptures, soutenir les initiatives contre les discriminations dans l'orientation [...] faire du DIMA un support d'aide au choix* ».

²⁵ Il est à noter que l'association du monde économique, principalement abordée au titre de l'orientation scolaire, est sommairement traitée au titre de l'orientation des salariés. Cette dernière apparaît en effet en creux, au détour de projets de sensibilisation des chefs d'entreprise, comme en Lorraine, ou de projets autour du conseil en évolution professionnelle comme en Pays de la Loire.

3.1.5. La professionnalisation et l'outillage de la prescription

Le thème de la prescription, inégalement traité au sein des différents contrats et souvent associé aux thèmes de l'information des professionnels et des outils supports (cf.3-1-2 ; 3-1-3), constitue paradoxalement un sujet peu abordé dans les CPRDF alors qu'il constitue un thème central autour duquel se structure la chaîne de l'orientation.

En **région PACA**, cette thématique se décline dans le CPRDF en proposition concrète de constitution d'une « *charte régionale de la prescription en formation continue* » qui fait l'objet d'une fiche action dédiée dans le CPRDF, tout comme en **région Auvergne**.

In fine, alors que la prescription apparaît comme **constitutive ou consubstantielle des fonctions d'accompagnement, de conseil et d'information, cette thématique apparaît peu** et lorsqu'elle est positionnée dans les textes, le lien entre ces différentes fonctions n'est pas véritablement établi et explicité. Il s'agit là sans doute d'une fragilité des textes des CPRDF d'avoir fait l'économie d'un travail d'explicitation sémantique inscrit dans la réalité de terrain. Toutefois, de nombreuses expériences existent en région sur ce volet. Il serait intéressant de comprendre pourquoi elle n'est pas positionnée dans les CPRDF alors qu'elle comporte un fort volet partenarial.

3.1.6. Mise en perspective

Les différents travaux qui ont étudié ces dernières années l'évolution des politiques de formation professionnelle et notamment leur mise en œuvre par le niveau régional²⁶ mettent en évidence que les outils de coordination et de pilotage de cette politique, et notamment les PRDF, ont accordé une place variable à la question de l'AIO.

Le rapport 1997-99 d'évaluation des politiques régionales de formation professionnelle réalisé par le CCPRA (ancêtre du CNFPTLV) et publié en 2000²⁷ évoquait cinq « pôles de tension », analysés à l'époque comme « des zones d'ajustements politiques en cours entre acteurs régionaux et nationaux ». Parmi ces « Pôles de tension », figurait le dispositif d'AIO à propos duquel il était déjà pointé une « *ambiguïté liée au transfert de compétences lui-même et à la dualité de responsabilités qui en résulte* » qui « *n'a pas permis dans la majorité des régions de construire des partenariats cohérents* ». Parmi les faiblesses que le rapport identifiait :

- une forte fragmentation des structures et institutions en charge des fonctions d'AIO qui ne facilitait ni la lisibilité de l'offre de formation ni la bonne orientation des publics,
- une segmentation des pratiques des différentes structures et un manque, voire une absence, de compatibilité entre les systèmes d'information des uns et des autres qui complexifiait l'échange et le partage d'informations,
- des lacunes dans le pilotage de l'AIO, marqué par une absence de véritables orientations politiques et des démarches fondées sur l'expérimentation,
- la faiblesse de la programmation régionale qui se traduisait par un faible nombre de plans d'action.

En 2007, le rapport remis à l'ARF sur l'analyse des PRDF dressait quant à lui le constat que « *la question de l'Accueil, de l'Information, de l'Orientation (AIO) est en apparence traitée de manière paradoxale : elle est d'une part, relativement peu présente dans les PRDF et, d'autre part, elle fait l'objet d'un large consensus sur la nécessité d'agir fortement dans ce domaine. (...) Ce consensus s'appuie sur le constat partagé d'une double carence : l'absence de réelle coordination au plan régional de l'AIO et l'absence quasi-totale d'offre d'AIO pour les salariés. Parfois s'ajoute une carence qualitative dans l'offre d'AIO en direction des jeunes et des demandeurs d'emploi.* »

La lecture que nous avons réalisée des CPRDF nous a permis d'identifier le chemin parcouru, mais également de relever que certains constats sont toujours d'actualité et nécessitent à l'avenir sans doute des réponses de nature différente qui, au-delà de l'objectif de meilleure coordination, devraient porter sur une clarification des champs de compétence des acteurs, afin de résoudre cette « *ambiguïté liée au transfert de compétences lui-même et à la dualité de responsabilités qui en résulte* », identifiée en 2000.

En effet, la lecture transverse des CPRDF révèle que les acteurs **se sont largement saisis de l'enjeu de coopération**. Elle montre également certaines faiblesses : les contrats ont évité la question de la réorganisation des réseaux AIO et sont restés silencieux sur les blocages opérationnels induits par l'actuelle répartition des compétences entre l'Etat et les Régions, ce qui peut notamment s'expliquer par le fait que les textes réglementaires précisant les modalités de déploiement du SPO (décret et arrêté) n'ont été connus que tardivement et bien souvent alors que les concertations du CPRDF étaient bien entamées.

²⁶ Nous faisons ici référence notamment aux travaux suivants :

« Evaluation des politiques régionales de formation professionnelle 1997-1999 », Rapport du COREF, publié à la documentation française, Volume 1, 2000.

« PRDF entre ardente obligation et mission impossible... », L. Dubois, J. Henry, D. Martin, C. Moreau, G. Pourcher, rapport réalisé pour l'ARF, INET, 2007.

²⁷ Evaluation des politiques régionales de formation professionnelle 1997-1999 – volume I – Rapports, La documentation française, 2000

➔ **Au titre des progrès constatés figurent les dimensions suivantes :**

- **L'enjeu de l'articulation** des structures mettant en œuvre une offre d'Accueil, d'Orientation et d'Information a manifestement progressé et occupe aujourd'hui une place centrale dans les CPRDF. **Sans être résolue en tant que telle**, les démarches visant à établir des **référentiels d'action communs** et à mutualiser les outils sont autant de **facteurs favorables** pour l'amélioration de la cohérence d'ensemble du dispositif.
- Allant même plus loin, bon nombre de contrats prennent acte du déploiement du Service public de l'orientation (SPO) et s'engagent à renforcer la **complémentarité des interventions étatiques et régionales** en cherchant à intégrer et à croiser les différents référentiels. La Bretagne et la Bourgogne en sont des exemples emblématiques.
- **La question de l'amélioration de l'information est elle aussi présente dans les contrats comme un objectif fort.** Elle se traduit par l'annonce de coopérations spécifiques avec les CARIF et les OREF, traduisant ainsi en affirmation, ou en réaffirmation, le besoin de coordonner les sources d'informations de façon à bénéficier d'une **vision globale** sur l'offre de formation et sur sa disponibilité, faisant ainsi le **lien avec les questions de prescription**.
- Au-delà de l'intention, **la mise en œuvre opérationnelle de ces mutualisations et de ces associations d'acteurs sera seule garante de leur effectivité.** Cette thématique constitue donc à cet égard à la fois un point de progrès car cet objectif est très présent dans les textes négociés mais également sans doute un axe d'amélioration dans la mesure où il faudra mesurer la mise en œuvre réelle de ces engagements.

➔ **Certains axes d'amélioration nous semblent cependant subsister à la lecture des CPRDF, au-delà du constat général lié à la nécessité de clarifier les champs de compétences des différents acteurs :**

- **Un enjeu de clarification des concepts et des services** : notamment entre les notions de conseil, de prescription et d'accompagnement, qui supposerait un travail de mise à plat des pratiques, d'analyse de l'existant et de définition d'un cadre commun.
- Face à la croissance des **technologies de l'information et de la communication (TIC)**, à des publics qui se saisissent des dispositifs d'auto-apprentissage, e-learning, réseaux d'échanges de savoirs se pose **la question de ceux qui sont écartés de ces évolutions de l'accès au savoir et à l'information.** D'où l'affirmation de dispositifs d'accompagnement qui viennent compléter la palette ce qui génère l'acronyme AIOA, Accueil Information Orientation et Accompagnement.
- La **place des acteurs du monde économique** dans les politiques et les actions d'AIO n'est pas stabilisée, les pratiques régionales étant variées. Alors que nombreuses régions soulignent l'importance de favoriser la connaissance des métiers, et notamment des métiers industriels connaissant des difficultés de recrutement, les modalités d'association des acteurs économiques ne sont que rarement clarifiées.
- La question de **l'orientation et de l'accompagnement des publics salariés** reste faiblement traitée, si ce n'est les initiatives spécifiques d'accompagnement-conseil, dirigés principalement vers les publics fragiles.
- **Enfin, pour être opérante, l'articulation entre Service public de l'orientation (SPO) et politique régionale** en matière d'AIO reste à stabiliser malgré les avancées soulignées.

3.2. Les modalités d'articulation des cartes (voie scolaire, apprentissage, contrat de professionnalisation)

Sous le terme générique de « cartes des formations », il est fait référence dans ce chapitre aux **divers processus de « programmation »²⁸ des voies de formation** (scolaire, apprentissage, continue) ainsi qu'à la programmation de certains sous-ensembles constitutifs de ces voies. En effet, au sein des Contrats de Plan Régionaux de Développement des Formations (CPRDF), les références aux « cartes des formations initiales », « cartes des formations universitaires », « cartes scolaires », « cartes des formations technologiques » « schémas régionaux de développement de l'apprentissage », etc. se succèdent sans pour autant toujours évoquer des processus distincts²⁹.

Les « cartes de formation » sont avant tout un outil permettant de penser la programmation de chacune des voies de formation, dans leurs divers aspects. Elles prennent une place importante dans les CPRDF au travers des enjeux liés à leur articulation. Il s'agit de sortir d'une approche formelle des cartes (carte scolaire ou encore schémas directeurs³⁰ sous la responsabilité des conseils régionaux) et d'approcher les enjeux de construction d'« *une programmation à moyen terme des actions de formation professionnelle des jeunes et des adultes et [d'] un développement cohérent de l'ensemble des filières de formation [...]* » telle que fixée par l'art 57 de la loi n° 2009-1437 du 29 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation tout au long de la vie.

Pour aborder le thème de l'articulation des cartes de formation, un détour liminaire dans les arcanes de leur élaboration et dans le contexte institutionnel les sous-tendant permettra de mesurer la complexité du sujet.

Les facteurs principaux qui expliquent la gageure de bâtir une programmation des actions de formation professionnelle et subséquemment d'articuler les différentes cartes de formation sont liés au fait que **l'élaboration des cartes de formation repose sur trois processus interconnectés qui ne sont pas nécessairement pilotés par les mêmes acteurs :**

- la **définition des besoins** de formation au regard du tissu économique et de la demande sociale ;
- la **définition des offres** correspondantes par domaine de formation, niveaux de formation et par territoire ;
- enfin **l'affectation des moyens** matériels et de moyens humains nécessaires à la mise en œuvre de cette offre de formation.

A titre d'illustration, pour la carte des formations initiales sous statut scolaire arrêtée par le recteur « (...) *les compétences sont partagées entre la Région, responsable de l'élaboration du Schéma Prévisionnel des Formations et du CPRDF, responsable des investissements et des charges de fonctionnement et d'équipement des lycées, et le rectorat qui arrête la structure pédagogique des établissements d'enseignement sous statut scolaire publics et privés sous contrat, autrement appelé carte des formations.* »³¹. Le fait que les organismes

²⁸ Le terme de programmation est entendu comme un ensemble rassemblant pour les établissements ou organismes de formation mandatés, le domaine de formation, le niveau de formation, le territoire et la volumétrie des publics à accueillir.

²⁹ Le terme de « carte » peut faire référence ou non à des documents précis, il est surtout utile pour embrasser les différents niveaux de programmation des formations.

³⁰ Schéma régional de développement de l'apprentissage, Schéma Régional des Formations Sanitaires et Sociales, Schéma régional de développement de l'enseignement supérieur et de la recherche, etc.

³¹ « Construire une carte régionale des formations : outils, méthodes et enjeux pour la formation initiale », Centre d'Analyse Stratégique, juillet 2011

de formation puissent mettre en œuvre plusieurs voies de formation au sein de l'établissement³² (un établissement public local d'enseignement pouvant par exemple réaliser des formations en voie scolaire, par apprentissage, être support de formation d'un GRETA pour des formations continues, en contrat de professionnalisation, des préparations opérationnelles à l'emploi...) accroît l'interdépendance des différentes cartes de formation.

La rénovation de la voie professionnelle, mise en œuvre à la rentrée 2009, a elle aussi un impact sur la question de l'articulation des cartes de formation. L'objectif affiché par la loi « *d'augmenter les niveaux de qualification en agissant sur trois plans : éviter les sorties du système éducatif sans une qualification minimale de niveau CAP-BEP ; accroître sensiblement le nombre de bacheliers professionnels ; faire en sorte qu'un plus grand nombre de bacheliers professionnels visent un BTS* »³³ s'est traduit par la suppression du BEP en tant que certification finale, l'allongement de la durée du bac pro à trois ans, positionné comme diplôme privilégié de fin de second cycle du secondaire. Ce faisant, la réforme suppose de définir de nouveaux équilibres entre diplômes de niveau V et diplômes de niveau IV, de repenser l'articulation des voies de formation permettant d'accéder à ces diplômes et de modifier les structures pédagogiques des établissements. Elle a donc conduit en 2008 – 2010 à redéfinir la carte des formations scolaires et réinterroger les questions d'articulation de ces cartes, alors qu'elle était contestée, notamment par l'ARF qui y voyait un risque d'une augmentation significative de jeunes sortis du système scolaire sans qualification et sans que leur soit garantie une insertion professionnelle ; avec un transfert de charges déguisé en direction des Régions en les contraignant à augmenter mécaniquement leur offre d'apprentissage et de formation tout au long de la vie³⁴.

Dans ce contexte, parfois assez tendu, et avec en toile de fond la préparation des COM Apprentissage, les CPRDF devaient penser la programmation des différentes voies de formation et favoriser une complémentarité de ces offres de formation, dans leurs diversités et leurs spécificités, qui maille au mieux les territoires en évitant les concurrences et tout en évitant que les Régions soient amenées à supporter, par effet de report, les décisions prises par d'autres acteurs.

Le cycle de CPRDF que nous avons analysé se fixe quatre objectifs principaux :

- **La réduction du décrochage en formation ;**
- **L'organisation de parcours** continu du niveau V au niveau I sur la base de passerelles structurées entre les voies ;
- **L'accès de tous à la qualification ;**
- **L'élévation du niveau de qualification**, conformément aux recommandations du processus de Bologne³⁵.

³² L'appareil de formation est très hétérogène composé à la fois d'établissements publics (lycée professionnel, lycées d'enseignement général et technologique, lycée d'enseignement général et technologique agricole, universités, écoles d'ingénieurs...) et d'établissements privés (sous contrat avec l'Etat, associations, entreprises, organismes de formation créés à l'initiative des branches professionnelles) ; avec des champs d'intervention qui s'entremêlent. Ainsi, seule la voie scolaire est une « voie réservée » aux établissements publics ou privés sous contrats. Pour le reste, les voies de l'apprentissage et de la formation continue (contrat de professionnalisation ou non) peuvent être proposées dans tout type d'organisme de formation sous réserve d'être habilité ou reconnu pour ce faire.

³³ « L'Enseignement Professionnel », Haut Conseil de l'Education, Bilan des résultats de l'Ecole, 2009.

³⁴ La commission mixte de l'ARF a ainsi dans un communiqué de presse demandé un moratoire des réformes des lycées, le 25 mars 2009 : « (...) *Les risques sont évidents : fragilisation accrue des publics déjà les plus démunis, accroissement du décrochage scolaire, inadaptation des nouveaux diplômes aux marchés du travail, réduction de l'offre globale de formation, déstabilisation de certains lycées professionnels de territoire (...)* »

³⁵ Dans son rapport de septembre 2011 « *Soutenir la croissance et les emplois – un projet pour la modernisation des systèmes d'enseignement supérieur en Europe* », la Commission Européenne identifie l'élévation des niveaux de qualification comme une question clé pour les Etats membres : « *L'objectif phare d'Europe 2020 en matière d'éducation prévoit que, d'ici 2020, au moins 40% des jeunes soient titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur ou équivalent.* »

Pour répondre à ces objectifs, la majorité des contrats se sont donnés pour principes d'actions de respecter l'équilibre des voies de formation, l'équilibre territorial et l'équilibre des niveaux de formation, comme le souligne par exemple les CPRDF de la **Région Bretagne** et de la **Région Limousin**.

- ➔ **CPRDF Bretagne** : « La garantie d'une offre de formation équilibrée, s'inscrivant dans une approche interdispositifs, renvoie à trois entrées complémentaires. Tout d'abord, dans sa dimension territoriale, afin d'assurer une bonne couverture de l'ensemble de la Bretagne. Cela passe également par une offre de formation équilibrée, tant en terme de niveaux que de domaines, afin d'apporter une réponse adaptée à l'ensemble des publics ».
- ➔ **En région Limousin, les signataires du CPRDF se sont engagés à maintenir une offre de formation initiale professionnelle de proximité.** S'appropriant le critère de 30 minutes de trajet pour fixer la répartition des services publics au niveau territorial, le CPRDF utilise ce critère pour déterminer la carte territoriale des formations initiales professionnelles afin de favoriser le maintien en formation : « L'application de ce principe à la formation professionnelle jusqu'au Bac, (devenu le premier niveau de qualification professionnelle avec la réforme du bac pro en 3 ans) suppose que tout jeune limousin puisse disposer d'une offre de formation diversifiée et de qualité, dans un rapport moyen de 30 minutes de son domicile. »

Si tous se fixent pour priorité de **structurer les passerelles (3-2-1) entre les voies de formation scolaire et en apprentissage** (certains CPRDF inscrivant aussi dans leurs priorités l'articulation entre formation initiale et formation continue), d'autres dispositions s'affirment comme des tendances fortes :

- l'organisation de **pôles de compétences de formation (3-2-2)**,
- **le maintien d'un niveau V et le renforcement du « supérieur court » (3-2-3)**,
- **le développement de l'alternance** (apprentissage mais certains incluant dans leur réflexion le contrat de professionnalisation) (3-2-4),
- et la **mise en place d'observatoires et d'instances de concertation régionales** dédiées (3-2-5).

Pour autant, si la question des cartes des formations est toujours fortement présente dans les contrats, les priorités mises en avant par les acteurs au niveau régional et les moyens d'y parvenir empruntent des voies variées entre les régions. Nous essaierons de faire ressortir ces spécificités des approches territoriales.

3.2.1. La structuration des passerelles entre les voies et entre les niveaux de formation

Les réformes successives ont créé les conditions d'une réflexion approfondie sur les passerelles de formation en redonnant « toutes ses lettres de noblesse »³⁶ à la voie professionnelle. La réforme de la voie professionnelle (qui insiste sur la question des passerelles entre les bacs pro mais aussi avec les CAP), alliée à la prégnance de la lutte contre le décrochage scolaire, poussent à mettre en avant la construction de passerelles entre les différentes voies de formation.

Les niveaux de qualification ont fortement augmenté un peu partout en Europe au cours de la dernière décennie, mais ils restent encore très insuffisants pour répondre à la croissance prévue des emplois à forte intensité de connaissance, pour renforcer la capacité de l'Europe à tirer profit de la mondialisation ou pour pérenniser le modèle social européen »

³⁶ CPRDF Nord Pas de Calais

Pour y parvenir, trois enjeux se dégagent des textes étudiés :

- **Articuler les différentes voies de formation scolaires et notamment les différentes formations de la voie professionnelle ainsi que le prévoit la réforme** – certains contrats de plan élargissant le débat au-delà du volet professionnel³⁷ et incluant dans les réflexions les questions d’articulation entre voie professionnelle et voie technologique voire, dans quelques cas, soulignant l’intérêt de ménager les passerelles entre toutes les voies, y compris la voie générale.
- **Articuler la voie de l’apprentissage avec la voie scolaire**, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme du Bac Pro. Il s’agit à la fois de construire des passerelles entre CAP³⁸ et Bac Pro (y compris en permettant les changements de statut) mais aussi, compte tenu de l’allongement de la durée du Bac Pro, de favoriser ces changements pendant la réalisation d’un diplôme. Quelques contrats se font l’écho d’un cursus de Bac pro jugé plus long et plus engageant. En apprentissage, ce cursus suppose un engagement long à la fois de l’entreprise et du jeune. Certains CPRDF proposent que le changement de statut des apprenants et la bascule entre voie scolaire et apprentissage (ou à l’inverse apprentissage puis scolaire) ne relèvent pas seulement de choix individuels : il leur paraît crucial que les acteurs se saisissent de cette question et mènent des réflexions en commun favorisant et organisant au mieux ces bascules. La mise en avant de tels dispositifs³⁹ se trouve inscrite dans les contrats de nombreuses régions (Bourgogne, Bretagne, Champagne-Ardenne, Franche-Comté, Midi-Pyrénées...). Au-delà de la réforme du bac pro, le besoin d’articulation repose plus largement sur le fait de ne pas développer des voies en concurrence et de permettre des complémentarités d’offre, des besoins aussi de réorientation ou de changement de cadre de formation en fonction de la façon dont se vit le temps en entreprise.
- **Articuler le cycle du secondaire** (quelle que soit la voie choisie scolaire ou apprentissage) avec le cycle du supérieur dans une volonté de meilleure complémentarité et d’une offre de poursuite de parcours.

A cette volonté d’articuler les cartes, s’ajoute l’enjeu de favoriser la continuité des parcours (du niveau V à I), de parcours continu par voie de formation, de parcours continu autorisant les changements de statuts.

→ Favoriser la continuité des parcours en formation initiale

Cette articulation repose principalement sur la mise en place de **passerelles** entre les formations initiales et notamment une meilleure articulation entre la **voie scolaire et l’apprentissage**. La Région et les autorités académiques sont appelées à définir des priorités communes qui se traduisent dans certaines régions par l’articulation des schémas prévisionnels et cartes scolaires.

➔ **A titre d’illustration, le CPRDF de la région Haute-Normandie s’est engagé à bâtir les conventions d’application relevant de la carte des formations initiales en tenant compte des passerelles possibles :** « (...)pour assurer la fluidité des parcours de formation initiale des individus les amenant au niveau de qualification minimum requis pour le projet professionnel qu’ils ont envisagé. A cet égard, des possibilités de synchroniser les parcours de formation initiale entre les deux voies de formation sous statut scolaire et par apprentissage doivent être recherchées pour introduire de la souplesse dans les parcours qualifiants, notamment ceux menant au niveau IV. D’autres solutions permettant les complémentarités par le « mixage » des publics sont envisageables. ».

³⁷ Débat fameux dans les régions entre les tenants d’un CPRDFP (le P limitant le champ au seul domaine professionnel) et ceux voulant élargir le débat à la question de l’articulation des cartes jusque et y compris aux formations technologiques.

³⁸ La réforme de la voie professionnelle permet à l’issue d’un CAP d’accéder à une 1^{ère} professionnelle (cursus de baccalauréat professionnel)

³⁹ Formules de type : une année d’apprentissage, deux en scolaire ou inversement, à moduler avec le CAP (en apprentissage ou non).

- ➔ **Le CPRDF Champagne-Ardenne** fait quant à lui de « *la fluidification des parcours entre voies, modes et filières de formation une priorité du contrat* » et se propose de formaliser « un schéma prévisionnel des formations professionnelles initiales sous statut scolaire et par apprentissage sur 4 ans, articulé avec le Schéma des formations par apprentissage, le Schéma des formations sanitaires et sociales et le plan des formations supérieures courtes ». Il prévoit à cet effet, préalablement à l'élaboration de la carte des formations, que les Autorités Académiques et la Région précisent « leurs priorités tant pour les formations professionnelles par la voie scolaire que par la voie de l'apprentissage » sur la base d'un schéma de concertation et d'une méthodologie proposée en 2012.
- ➔ **Le CPRDF de la région Franche-Comté** met en place des passerelles pour corriger les orientations mal choisies ou non voulues « L'alignement des trois voies de formation sur une formule en 3 ans par la mise en place du baccalauréat professionnel en 3 ans, la réforme du lycée et la généralisation de l'accompagnement personnalisé permettent la mise en place de passerelles entre voies de formation. Ces passerelles doivent permettre de corriger autant que faire se peut des choix considérés comme inappropriés à l'issue d'une année de formation. L'institution rend possible ces passerelles ; il convient de les mettre en œuvre. »

→ **Au-delà de la continuité des parcours en formation initiale, les CPRDF introduisent plus nettement le lien entre formation initiale et formation continue et l'abordent sous plusieurs angles :**

Quelques contrats (**Alsace, Auvergne, Haute-Normandie, Aquitaine, Limousin**) mettent en avant la question de la mixité des publics dans les formations. Il s'agit bien sûr de penser à des articulations entre les dispositifs mais également, dans ces régions, de mettre en avant des formations mixant les statuts. Ces formations à statut mixte (statut scolaire, apprenti, stagiaire de la formation professionnelle...) sont vues comme le moyen de maintenir des formations à faible niveau dans les territoires, de répondre aux demandes des jeunes qui sans cela risquent de décrocher, faute d'une offre de formation sous le statut souhaité.

A titre d'illustration :

- ➔ **Le CPRDF Auvergne** affirme la nécessité de mixer les situations jusque et y compris pour les formations sanitaires et sociales en pensant des « (...) partenariats avec les financeurs de la formation des salariés ».
- ➔ **Le CPRDF Haute-Normandie** évoque la possibilité de « mixage » des publics, en vue d'introduire de la souplesse dans les parcours qualifiants.
- ➔ **Le CPRDF Limousin** évoque la mixité des publics comme un corollaire du maintien d'une offre de formation diversifiée : « L'organisation du travail en réseau des établissements, de la mutualisation des plateaux techniques et des équipes pédagogiques pour faciliter la constitution de groupes pédagogiques et la mixité des publics. »

Cette piste de la mixité des publics peut sembler intéressante. Un examen attentif des conditions de mise en œuvre de ces formations et de leur effet sur le maintien des formations dans les territoires pourrait être mené.

Le retour des demandeurs d'emploi en formation initiale constitue un autre lien à construire entre formation initiale et formation continue. Les mécanismes sont variés et peuvent consister à organiser la complémentarité entre les interventions pour favoriser l'accès des demandeurs d'emploi à la formation initiale différée et/ ou à miser sur l'apprentissage.

A titre d'illustration :

- ➔ **Le CPRDF Guyane** exprime ainsi cette opportunité : « *Le CPRDFP nous offre une opportunité de contractualiser avec la Région dans des secteurs porteurs en matière de formation continue (...). L'intégration des publics de la formation continue dans les lycées professionnels, généraux et technologiques, voire les sections d'enseignement général et professionnel adapté (SEGPA) induirait à prévoir l'accueil de ces publics en attente de formations diplômantes, qualifiantes, de perfectionnement (...) tout en offrant à ces publics l'accès au transport, à l'hébergement et à la restauration. La mutualisation des équipements et leur mise à disposition pour la formation continue (...) contribueraient et faciliteraient l'accès à la formation de ces publics* ».
- ➔ **Le CPRDF Nord-Pas-de-Calais** reprend ainsi à son compte **l'objectif d'un droit à la formation initiale différée** inscrit dans l'Accord National Interprofessionnel du 7 janvier 2009 et finalement non retenu par la loi du 24 novembre 2009 relative à l'Orientation et à la Formation tout au long de la vie, en ces termes : « *Accompagner les dispositifs et modalités de qualification des jeunes et des adultes, salariés ou demandeurs d'emploi (et notamment des demandeurs d'emploi de longue durée) tout au long de la vie, dans une optique de droit à la formation initiale différée, à travers des complémentarités d'intervention* ».
- ➔ **Le CPRDF Bas-Normand** affirme également que : « *le retour en formation initiale des jeunes demandeurs d'emploi non qualifiés doit être facilité notamment par la voie de l'apprentissage préparant à des CAP* ».

L'accès aux études supérieures par le biais de la formation continue constitue un autre sujet abordé dans quelques contrats. **Le CPRDF de la région Bretagne** s'est engagé en ce sens :

- ➔ **CPRDF Bretagne** : « *La formation continue doit également permettre d'accéder à un diplôme ou à une certification de l'enseignement supérieur. Ainsi la Région soutient des actions en ce sens : Diplôme d'accès aux études universitaires –DAEU– en lien avec les universités de Bretagne, financement des plans de formation mis en œuvre par le CNAM, aides individuelles à la formation (chèque formation), dispositif collectif de formation qualifiante.* »

A notre sens, ces formations à statut mixte permettant des retours en formation initiale où les pédagogies sont croisées – où l'initial s'enrichit du continu et inversement – méritent d'être regardées avec attention. Bien sûr, ces contrats expriment avant tout la nécessité de trouver des solutions pour maintenir des formations dans les territoires, de mieux utiliser les équipements et plateaux techniques existants (le CPRDF Bretagne soulignant cette nécessité impérieuse). Mais par leurs recherches de solutions « alternatives », dépassant les statuts ou les seules logiques institutionnelles, ils peuvent être porteurs d'innovations importantes qu'il appartiendra de vérifier et de mettre en valeur.

3.2.2. L'organisation de pôles de compétences de formation

Afin d'organiser opérationnellement les passerelles, une piste d'action se dégage dans différentes régions (**Pays-de-la-Loire, Poitou-Charentes, Franche-Comté**) : **la mise en réseau des établissements**. Cette disposition autorisée par l'art L 412-7 du code de l'éducation permet aux différents établissements (scolaires ou autres) de s'associer au niveau d'un bassin de formation pour assurer une offre de formation cohérente, ancrée dans son bassin de vie.

- ➔ **Ainsi en Poitou-Charentes, le CPRDF encourage la mise en réseau des établissements de formation et la constitution de pôles de compétences sur les territoires dans une logique de formation tout au long de la vie** afin d'optimiser les investissements réalisés sur fonds publics et limiter les concurrences entre sites de formation. Il prend en compte les évaluations d'impact de la formation sur l'insertion sociale et professionnelle.

Deux logiques un peu différentes, mais pas toujours faciles à départager, semblent à l'œuvre dans les CPRDF :

- Une **logique de filière** avec comme point de départ les labels existants (ou en développement selon les régions) au sein des Ministères de l'Education nationale et de l'Agriculture, l'alimentation et la forêt ;
- Une **logique de réseaux d'organismes** de formation dépassant les situations institutionnelles et reliée très fortement aux préoccupations de développement économique.

Dans une **logique de filière**, et non territoriale, le label « Lycée des métiers » et la logique de pôles de l'Agriculture permettent d'identifier des établissements délivrant une large gamme de formations autour d'un ensemble de métiers. Les ouvertures de carte, la complémentarité de leur offre de formation sur ce métier, les partenariats avec les entreprises qu'ils développent, ancrent très fortement ces EPLE ou EPLEFPA dans le paysage des territoires. Il s'agit d'en faire des acteurs reconnus de ces métiers sur le territoire. Certains CPRDF insistent sur le soutien à un développement quantitatif des lycées des métiers (**Alsace, Franche-Comté**, etc.).

➔ **En Franche-Comté, le CPRDF identifie comme un de ses axes majeurs la mise en réseau des établissements.** A ce titre, le développement des pôles de compétences et l'augmentation de leur nombre est recherché : *« Le Conseil régional s'engage à accompagner la démarche de labellisation lycée des métiers et des pôles de compétences, à travers son Plan pluriannuel d'investissement (PPI) et son Plan pluriannuel d'équipement (PPE). Par ailleurs, une démarche de mise en réseau de lycées au plan local sera mise en œuvre dans le cadre d'une mutualisation des formations : options, offre de formation pré et post bac. »*

Dans la 2^{ème} logique (logique de réseaux), quelques régions se font l'écho d'une logique de réseaux d'établissements (**Aquitaine, Auvergne, Franche-Comté, Pays-de-la-Loire** ...). Il s'agit de constituer des pôles de compétences de formation à la fois dans une logique de passerelles pour les apprenants mais aussi dans un dialogue renforcé avec les pôles de compétitivité économiques. Les labels sont aussi évoqués au service de cette réponse aux besoins économiques.

On retrouve ici la volonté affirmée de faire le lien avec les **filières économiques** des territoires et d'améliorer la **réactivité et la pertinence** de l'offre de formation.

- ➔ **Le CPRDF des Pays-de-la-Loire se donne pour objectif de « Renforcer le maillage territorial et la réactivité de l'offre en développant des mises en réseau des établissements et des organismes de formation.** Déjà, les pôles de compétences mono-établissement ou inter-établissements de l'Education Nationale renforcent une identité d'offre de formation territoriale (du niveau V au niveau III ou II) en relation avec un tissu d'employeurs. Ils présentent l'avantage de mutualiser les locaux, les équipements, les compétences et les ressources en formateurs. Ces pôles accueillent des élèves, des étudiants, des apprentis et des stagiaires de la formation continue (...). Cette logique mérite d'être élargie, là où cela est possible, aux organismes de formation et aux établissements d'enseignement supérieur (...). Il importe aussi de promouvoir l'émergence de centre multi-filières (qualité, mutualisation) et les démarches de sites qualifiants et d'entreprises apprenantes. »
- ➔ **Le CPRDF Auvergne propose d'organiser l'ensemble de l'offre de formation autour de « Pôles de compétence régional de formation (qui) s'appuie sur les labels existants Lycées des métiers ou Pôles régionaux de formation de l'enseignement agricole et donne une lisibilité à l'offre par métier ou filière » et de « Pôle d'excellence (...) régional, voire interrégional, porté par un secteur ou une filière économique phare régionale. Il devient stratégique lorsque le développement du secteur ou de la filière est conditionné à la structuration de l'offre de formation ».**
- ➔ **Le CPRDF de la région Aquitaine évoque le renforcement des dispositifs de « pôles de formation d'excellence ».** Ces pôles, auxquels sont associés les industriels, concernent des secteurs stratégiques dans lesquels s'impliquent industriels et branches professionnelles aux côtés des acteurs régionaux.

Il nous semble que ces deux logiques sont un peu différentes. D'une part, une logique de spécialisation d'un EPLE ou EPLEFPA sur un métier et, d'autre part, la question de la constitution de réseaux d'établissements de l'initial et du continu en articulation avec les besoins économiques. Malgré tout, nous voulons ici rester prudents car les expressions, les labels évoqués dans l'un et l'autre cas, la question de la mise en œuvre à venir peuvent faire bouger les lignes soit en accentuant les deux logiques soit en les rapprochant.

3.2.3. Le maintien d'un niveau V et le renforcement du « supérieur court »

Comme le souligne le rapport de l'IGEN consacré à la rénovation de la voie professionnelle⁴⁰, *“La carte des formations professionnelles a été reconfigurée avec le double objectif de généraliser la mise en place des secondes professionnelles préparant au baccalauréat professionnel et de repositionner l'offre de CAP”*.

Consécutivement à la disparition des BEP⁴¹ en tant que certification finale, et à une orientation accrue sur la seconde professionnelle, la place des CAP (mais aussi parfois des titres et certificats de qualification professionnelle de premier accès au métier) et l'enjeu de leur maintien en tant que certification de niveau V donnant un accès direct à l'emploi ou permettant pour certains publics une transition avant l'entrée en Bac Pro est largement abordée dans les différents CPRDF. En effet, face au risque d'une demande plus importante sur l'offre de CAP induite par le redéploiement des moyens affectés aux anciens BEP majoritairement sur les Bac Pro, **le maintien d'une offre de niveau V** est unanimement reconnu comme un *“enjeu partagé entre l'Etat, la Région et les Autorités Académiques dans le cadre du CPRDF”* (**CPRDF Bretagne**).

- ➔ A ce titre, certains CPRDF, **à l'exemple de l'Alsace**, reconnaissent la pertinence du CAP en tant que niveau minimal d'accès à certaines filières (BTP).
- ➔ D'autres appuient sur le nécessaire accès au CAP des “publics spécifiques” (**Franche-Comté**)
- ➔ **Le CPRDF Basse-Normandie** se donne comme priorité de maîtriser *“la carte des CAP en formation initiale et continue”*.

Nombreux sont les contrats à souligner la nécessité d'un maintien de l'offre de niveau V en CAP tout en soutenant le besoin d'augmenter le niveau de qualification. Il y a ici tension dans les contrats entre une volonté répétée, maintes fois reprise d'augmenter le niveau de qualification, de mieux et de plus orienter vers le Bac pro en formation initiale... mais en même temps de ne pas laisser les publics les plus en difficulté sans solution, sans proposition de formation ; et donc de maintenir un niveau *suffisant* de formation de premier niveau. La recherche de ce juste équilibre se retrouve dans de nombreux contrats.

Autre point d'attention, **le développement de l'enseignement supérieur court** et de son articulation avec l'infra-bac est aussi largement présent dans les contrats.

La notion « d'enseignement supérieur court »⁴², à défaut d'une définition formelle, tend à recouvrir les formations de niveau III à visée professionnelle. Subséquemment les BTS, DUT ou licences professionnelles s'inscrivent dans cette terminologie encore “instable”⁴³ dont l'intérêt est de reconnaître, au sein du système LMD⁴⁴, un ensemble particulier de formations caractérisé par un fort degré de “professionnalisation”.

⁴⁰ Rapport IGEN n°2009-065, juillet 2009

⁴¹ sauf filières dérogatoires

⁴² L'Enseignement Supérieur Court recouvre les formations correspondant aux deux – trois années post-bac. Il s'agit notamment des formations en IUT et des BTS.

⁴³ “Les enseignements supérieurs professionnels courts”, CIEP, Conférence Internationale 6, 7, 8 juin 2005.

⁴⁴ Licence/Master/Doctorat. Organisation des niveaux de l'enseignement supérieur dans le cadre du processus de Bologne.

Ce qui est ici en question porte sur le fait de relier l'infra et le post-bac et de prévoir des articulations entre les formations. Le Territoire dispose-t-il des formations permettant les poursuites de parcours après le bac ? Comment éviter les phénomènes de décrochage en post-bac ? Quelles formations offrir aux jeunes bacheliers permettant à la fois un taux de réussite satisfaisant et une place pour les bacheliers du professionnel ? Ne faut-il veiller à une meilleure allocation des apprenants dans les formations du post-bac ?

En vue de développer l'enseignement supérieur court, les CPRDF retiennent trois grands types d'intervention :

- Le **développement de l'apprentissage dans le supérieur** et la diversification des filières de formation. Sous cet axe, se retrouvent tout à la fois un travail sur la complémentarité des diplômes (BTS/DUT) ainsi qu'une diversification des voies de formation dans l'enseignement supérieur.
- **L'élargissement du périmètre de la carte des formations d'enseignement supérieur** et la *"mise en cohérence des espaces de réflexion"*. Le focus est particulièrement mis sur l'articulation de la carte des formations technologiques du supérieur (BTS) à celle des formations de type DUT, licences professionnelles relevant soit de la programmation des universités, soit du Schéma régional de développement de l'apprentissage. L'émergence d'espace de concertation pérenne s'affirme également comme un axe de progrès dans nombre de contrats en vue d'assurer une meilleure articulation des différentes cartes de formation touchant à l'enseignement supérieur.
- **L'expérimentation de parcours intégrés universitaires** à destination des bacheliers technologiques et professionnels. L'expérience proposée par le **CPRDF Bretagne** paraît à ce titre exemplaire.

- ➔ **Sur l'harmonisation de la carte des formations du supérieur, le CPRDF Basse-Normandie** rappelle que *" L'offre de formation post-bac doit être davantage harmonisée dans une perspective de renforcement de la diversité des filières professionnalisantes. Une cohérence des lieux de réflexion doit être recherchée avec les représentants de l'environnement économique"*.
- ➔ **Le CPRDF Corse** propose *" d'œuvrer à l'harmonisation de la carte des formations du supérieur en rapprochant l'Université (en particulier l'IUT), les Sections de Techniciens Supérieurs et les organismes consulaires, notamment pour l'organisation de la carte des formations post-baccalauréat, la mise en place de licences professionnelles et des parcours d'excellence, tout en articulant au mieux formation initiale, formation continue et formation en alternance"*.
- ➔ **Sur l'articulation avec l'apprentissage**, à revers de certaines orientations fixées par la circulaire du 2 février 2011⁴⁵ donnant la priorité aux niveaux V et IV dans l'apprentissage, **les CPRDF Champagne-Ardenne et Bretagne** rappellent **l'importance d'appréhender dans le COM apprentissage les niveaux d'enseignement supérieur** : *"dans le cadre du schéma de l'apprentissage, une attention particulière (...) à la poursuite des baccalauréats professionnels et technologiques vers le niveau III (DUT, BTS, BM) et L3 dans la réalisation des objectifs quantitatifs fixés pour le développement du supérieur"(...)* *"Afin de favoriser des poursuites d'études au-delà du supérieur court, la Région étudiera avec les autorités académiques, en lien avec les branches professionnelles, la possibilité de lancer une expérimentation sur le modèle "Vaucanson", porté par le CNAM. Cette formation, qui s'adresse spécifiquement aux jeunes bacheliers professionnels, propose une pédagogie innovante en alternance conduisant au grade de licence voire à des poursuites d'études en écoles d'ingénieurs. Cette expérimentation sera mise en œuvre dans le cadre du COM apprentissage" (Bretagne)*. **Le CPRDF de la région Centre** se fixe pour objectif de *"renforcer l'offre de formation en apprentissage dans l'enseignement supérieur universitaire, de nouvelles ouvertures de formation seront recherchées à l'horizon 2015, pour atteindre un objectif de 1000 apprentis au sein du CFA Interuniversitaire"*.

⁴⁵ La circulaire DGEFP n°2011-02 du 2 février 2011 relative à la mise en œuvre des contrats d'objectifs et de moyens (COM) apprentissage 2011-2015, fixe pour priorités aux contrats d'apprentissage les niveaux IV et infra.

3.2.4. Le développement de l'alternance

Les CPRDF étudiés circonscrivent très largement la thématique de l'alternance aux contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation⁴⁶. Seuls un ou deux contrats (par exemple le **CPRDF Bas-Normand** avec la volonté de promouvoir l'identification des entreprises d'accueil pour toutes les voies de formation) affirment que la voie scolaire est aussi une voie en alternance et qu'il y a lieu de considérer ensemble ces voies de l'alternance.

Dans le prolongement de la circulaire du 2 février 2011 relative à la mise en œuvre des contrats d'objectifs et de moyens (COM) apprentissage 2011-2015, et concomitamment à la Loi Cherpion pour le développement de l'alternance et la sécurisation des parcours professionnels⁴⁷ renouvelant certaines dispositions attachées aux contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation, les CPRDF ont abordé la question de l'alternance sous trois angles : **son développement quantitatif, l'amélioration des conditions de formation et la réduction des décrochages.**

Dans cette optique, plusieurs axes d'intervention se dégagent des textes :

- **Coordonner/mieux articuler contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation.** Pour y parvenir les options retenues varient d'un CPRDF à un autre, certaines néanmoins appellent l'attention à l'instar du projet du **CPRDF de La Réunion** qui prévoit qu'« *une contractualisation sera recherchée sur des objectifs et des moyens globaux pour l'alternance, en complément du contrat d'objectifs et de moyens pour le développement et la modernisation de l'apprentissage* » ou encore du **CPRDF de la région Centre** qui entend poursuivre un travail de coordination avec les partenaires sociaux, les OPCA sur le suivi des contrats de professionnalisation, et du **CPRDF Champagne-Ardenne** qui souhaite construire une cartographie des contrats de professionnalisation en vue d'atteindre l'équilibre de l'offre de formation. En dehors de ces quelques exemples, la question de l'articulation des deux contrats est sans doute moins présente que la question du développement quantitatif de chacun des contrats. On sent ici l'influence de la négociation concomitante avec la construction des CPRDF des contrats d'objectifs et de moyen en termes d'apprentissage (avec des objectifs d'accroissements du nombre de contrats et le souhait des Régions de soutenir une dimension qualitative) et des dynamiques engagées par les DIRECCTE pour soutenir le développement du contrat de professionnalisation.
- **Informer/Orienter en renforçant les partenariats avec Pôle Emploi et les missions locales et en conduisant des opérations régionales.** A cet effet le **CPRDF Nord-Pas-de-Calais** propose par exemple de conduire un ensemble cohérent d'actions de communication (campagne régionale, olympiades des métiers, développement de la plate-forme numérique de l'alternance, création d'une semaine régionale de l'apprentissage, modules d'information spécifique pour les acteurs institutionnels de l'orientation, etc.).
- **Assurer les conditions d'accueil de l'apprenant.** Les acteurs engagés dans les CPRDF soulignent l'enjeu clé d'identifier les entreprises d'accueil et de les mobiliser autour de chartes Qualité (**Basse-Normandie**) ainsi que d'améliorer le tutorat (**Centre**). Sur ce point, on sent que les entreprises sont mises à contribution. Et qu'il faut sans doute considérer l'alternance dans son ensemble le plus large. Pour veiller à la fois à une bonne mobilisation de ces entreprises mais aussi essayer de jouer de sollicitations qui soient un peu organisées (bourses de l'alternance par exemple).

⁴⁶ L'alternance, entendue comme l'organisation d'une formation autour de périodes en entreprise et de périodes en centre de formation, concerne également la voie scolaire et la voie de la formation continue.

⁴⁷ Loi n° 2011-893 du 28 juillet 2011

3.2.5. La mise en place d'observatoires et d'instances de concertation régionales dédiées

Pour clore cette partie consacrée à l'articulation des cartes de formation, il paraît important de souligner que les contrats étudiés dressent un constat assez unanime : **la programmation des voies de formation doit reposer sur un partage entre décideurs des informations stratégiques (économie, demande sociale, territoires) et l'existence de lieux de concertation pérennes en amont des décisions.**

Nombre de CPRDF proposent à cet effet de **mettre en place des observatoires et de partager les informations.** A ce titre **les CPRDF Midi-Pyrénées et PACA** proposent respectivement de « *rapprocher les sources de données et fiabiliser une réelle base de données sur la carte des formations, qui soit mise à jour régulièrement et assortie d'indicateurs de lecture dynamiques pour apprécier l'évolution de l'offre de formation dans le temps* » et de « *renforcer les outils prospectifs d'analyse des besoins économiques (...) diffuser à tous les acteurs les données de suivi de l'insertion des jeunes en formation initiale et en formation continue, déployer l'étude sur les ruptures d'apprentissage par branches et par niveaux, mettre en place une étude longitudinale sur les stagiaires de la formation professionnelle et les apprentis, traduire les données sur les contrats de professionnalisation et développer les échanges avec les outils paritaires etc...* ».

Sur ce point de l'observation, la lecture des textes révèlent que, malgré le travail important des OREF, beaucoup d'informations ne sont pas encore totalement partagées. Le besoin de se donner des outils, des tableaux de bord, de réaliser une cartographie d'ensemble des cartes... est largement exprimé comme une nécessité à réaliser. Certains contrats (**Pays-de-la-Loire et PACA** notamment) détaillent les modalités de recueil de ces données, dans l'identification du besoin d'observation, dans la mise en place d'observations partagées entre les acteurs.

Au-delà du partage des informations, **la mise en place d'instances de concertation pérennes est détaillée à plusieurs reprises.** Plusieurs exemples sont, à ce titre, intéressants. **Le CPRDF Aquitaine** se propose de créer une « *Commission technique régionale de concertation des cartes de formation* ». **Le CPRDF Limousin** s'oriente lui vers une « *Conférence régionale annuelle d'échanges et de préparation des évolutions de la carte des formations* ». **Le CPRDF PACA** propose quant à elle de « *construire un cadre partagé en vue de rechercher la complémentarité et la cohérence globale de l'offre de formation initiale scolaire et en apprentissage et des commandes de formation continue, sans ajouter d'instance nouvelle* ».

Le rapprochement d'instances existantes est aussi proposé comme un mode pour penser en commun : en Picardie, la concertation prend la forme d'une « réunion annuelle conjointe de la commission formation du Comité de Coordination Régional de l'Emploi et de la Formation (CCREFP), du Conseil Académique de l'Education Nationale (CAEN) et du Conseil Régional de l'Enseignement Agricole (CREA) ».

➔ **En Aquitaine, la démarche d'équilibre des voies et de mise en cohérence a conduit les différents partenaires à établir une « commission technique régionale de concertation des cartes des formations ».** Cette commission est composée de membres des autorités académiques, de la Région, des services de l'Etat, de la COPIRE, du CCREFP et du CESER. Son action est résumée⁴⁸ ainsi : « *La recherche de cohérence entre les voies de formation ne doit pas conduire à une suppression systématique des doublons apparents qui peuvent en réalité représenter des opportunités multiples pour les bénéficiaires », affirment toutefois les signataires, qui visent davantage la mixité des publics en formation et l'amélioration des passerelles. Qu'il s'agisse « de passerelles inter niveaux (via un bilan de compétences, un positionnement ou une VAE, de passerelles inter statuts (retour en BTS sous statut scolaire après un Bac pro en apprentissage), inter spécialités (d'un métier spécifique au niveau V vers un champ*

⁴⁸ Dépêche AEF n°163885, « Aquitaine : pôles d'excellence, cartes de formation concertées, contrats d'objectifs territoriaux améliorés au menu du CPRDF 2011-2014 », jeudi 15 mars 2012.

professionnel plus large aux niveaux IV et III), ou interministérielles pour disposer davantage d'équivalences titres / diplômes ».

➔ **Le CPRDF PACA** souligne ainsi : « Au-delà du renforcement des procédures et des outils de partage de données, les acteurs ont souhaité la création d'un cadre d'échanges communs qui permette de veiller à la cohérence et la complémentarité des offres d'accès à la qualification et d'éviter les éventuelles concurrences mais également de veiller à la cohérence entre l'accès aux 1^{ers} niveaux de qualification et l'offre de formation au-delà du niveau V (cohérence des parcours).

- À ce stade, il est proposé que les autorités académiques viennent présenter la carte de la formation initiale au CCREFP et que la Région puisse également présenter la carte de PRF/PRA devant les deux CAEN, et le CREA ;

- La Région et les autorités académiques s'engagent à ce que les calendriers d'examen de ces cartes puissent être concomitants ;

- À terme, ce cadre d'échanges devrait également permettre de prendre en considération l'offre de formation par alternance que proposent les branches professionnelles à travers le contrat de professionnalisation ».

➔ **Le CPRDF Auvergne** propose la mise en place d'une structure de coopération pérenne pour l'étude et la coordination des cartes des formations professionnelles et technologiques initiales. Il s'agit de mettre en place **une « cellule de coordination »** animée par le conseil régional. Elle est composée des membres suivants : « les autorités académiques (Rectorat, DRAAF) au besoin d'experts des secteurs de l'économie régionale et/ou d'experts de l'enseignement privé (CAEC, Fédération régionale des MFREO, CREAP). »

Comme sur les questions d'observation, la question des instances, des acteurs à associer, du champ à couvrir, est sans doute plus détaillée que lors du cycle précédent de PRDF. Cette hardiesse n'est pourtant que relative tant le sujet est complexe. Le *comment* articuler les cartes, comment mener la concertation à niveau d'analyse égal est encore en devenir. L'outillage est en effet à ce point asymétrique entre les parties, entre un outillage par de la statistique publique et un appareillage en bases de données complexes de l'Éducation nationale ou des DRAAF et les moyens dont disposent Régions et branches professionnelles, que le *comment* est reporté à des constructions ultérieures. Il est plus affirmé une volonté *de faire ensemble* que détaillé un *modus operandi* solidement établi à déployer.

3.2.6. Mise en perspective

La question de l'articulation des cartes et des voies de formation, du développement des filières de formation professionnelle constitue un des enjeux clés de cet exercice partenarial.

Cette question occupait déjà une place centrale dans le **rapport d'évaluation des politiques régionales de formation professionnelle portant sur la période 1995-1998**⁴⁹. Ses auteurs insistaient sur la **disjonction entre formation initiale et formation continue** tout en notant quelques initiatives favorables à la mise en cohérence et au développement concerté et coordonné des voies de formation.

- Le rapport constatait que la construction des politiques de formation professionnelle initiale et continue avaient lors de cette période fait l'objet d'une inflexion afin d'être davantage **orientée vers l'emploi, ce qui avait entraîné** des « *rééquilibrages de la structure de l'offre de formation professionnelle initiale [se traduisant] par un **double mouvement de développement quantitatif et qualitatif des filières de formation professionnelle*** ».
- Les dynamiques de mise en cohérence des cartes et des voies de formations **ne concernaient que marginalement la formation professionnelle continue**.
- Le caractère éclaté et peu coordonné de l'offre de formation professionnelle continue et son découplage de la formation initiale commençaient à changer, un certain nombre de régions s'étant engagées, en 1998, dans **une prise en compte de plus en plus intégrée développant l'idée d'une articulation des filières de formation initiale avec les dispositifs de la formation continue des jeunes**.

Le **rapport d'analyse des PRDF réalisé en 2007 par l'ARF**⁵⁰ constatait un **puzzle de compétences**, et des **phénomènes de sédimentation** dont « *une des manifestations (...) est le caractère persistant d'une séparation pourtant peu efficiente (notamment à l'heure de la formation tout au long de la vie) entre formation initiale et formation continue. Ce sont les stratifications historiques, les statuts des bénéficiaires (sous statut scolaire, apprenti, contrat de professionnalisation...) et les logiques institutionnelles qui structurent plus qu'une logique d'action visant à organiser des parcours "fluides" de formation tout au long de la vie* ».

En 2008, le **rapport de la Cour des comptes**⁵¹ dressait un constat encore plus sévère : « *En matière de formation professionnelle initiale, les services de l'Etat qui gèrent la carte des formations dans les établissements d'enseignement ne se concertent que malaisément avec ceux des régions, chargés d'établir la carte des formations en apprentissage* » et formulait les **recommandations suivantes** : « *En matière de formation professionnelle initiale, la gestion de la carte des formations des établissements d'enseignement et de l'apprentissage doit faire l'objet d'une concertation plus étroite entre l'Etat et les régions afin d'assurer la complémentarité du développement de ces deux modalités de formation* ».

Au travers de ces rapports, quelques progrès étaient toutefois identifiés autour du développement d'une **prise en compte intégrée** qui repose sur :

- un **développement progressif de l'expertise de la collectivité régionale**, permettant à la Région de négocier progressivement avec les rectorats sur les objectifs et les moyens de la formation professionnelle, dont l'évolution des cartes scolaires,
- **La consolidation de l'expertise régionale des OREF** et leur capacité à fournir une information de qualité a également largement participé à la montée en compétence des Régions sur ces questions de mise en cohérence entre voies de formation.

⁴⁹ Rapport CCPRA op. cit.

⁵⁰ « *PRDF entre ardente obligation et mission impossible...* », L. Dubois, J. Henry, D. Martin, C. Moreau, G. Pourcher, rapport réalisé pour l'ARF, INET, 2007.

⁵¹ Rapport public thématique « La formation professionnelle tout au long de la vie », Cour des Comptes, Sept. 2008

➔ **Au titre des progrès constatés aujourd'hui figurent :**

- **L'affirmation d'une nécessité de structurer des passerelles** entre les voies et les niveaux de formation : des efforts ont été réalisés et sont en cours pour **articuler les passerelles entre les voies de formation**, notamment entre la voie professionnelle et la voie technologique, la voie de l'apprentissage et la voie scolaire, le cycle secondaire avec le cycle supérieur. Le discours sur cette dimension nous semble aujourd'hui décomplexé entre les acteurs, ce qui constitue une évolution, avec des appels à la mixité de publics en formation, à des articulations de statuts pensées et à organiser sur une même formation, même si les réalisations concrètes sont à analyser (sans doute encore en gestation voire en montée en charge). L'ouverture vers des retours en formation initiale (à partir du travail mené au niveau interministériel contre le décrochage scolaire), le souci de mieux utiliser l'offre existante, de trouver des solutions pour maintenir les formations dans les territoires ruraux ou pour des formations à faible effectif montrent une évolution au moins au niveau des intentions.
- Pour compléter cette articulation, **des procédés novateurs** sont mis en place dans certaines régions pour améliorer l'articulation au niveau territorial. Il s'agit notamment **du développement des pôles de compétence de formation**, qui participent à cette triple articulation entre voies, filières et territoires. On est là très loin des timides mesures impulsées par les Rectorats à la fin des années 1990 et qui consistaient à agir, par le biais des projets d'établissement, sur la dynamique d'harmonisation entre formation générale, formation professionnelle et technologique.

➔ **Toutefois, des axes de progrès demeurent :**

- **La question de l'articulation des cartes de formation reste une des difficultés de cet exercice.** Si des efforts ont été réalisés afin notamment de construire des calendriers d'élaboration des cartes plus cohérents et permettre des échanges lors des phases de décision, les processus restent encore très disjoints. La question de l'analyse du besoin par exemple, qui doit en partie guider les cartes, est très largement renvoyée à des observatoires et les quelques tentatives pour mettre en place des instances de concertation sur cette question révèlent la difficulté à dépasser le discours institutionnel. **Autre exemple, la question de l'articulation des cartes en interrégional** (comment penser les marges et les spécialisations ou pôles dans des régions proches ?) **n'est évoqué que dans quelques rares CPRDF** (Alsace...).
- **En outre, ces efforts visant à articuler les cartes de formation initiale par voie scolaire et les cartes de formations en apprentissage ne concernent quasiment jamais la formation continue et notamment les contrats de professionnalisation.** Les modalités de définition du besoin, de son appréhension concrète, de l'articulation de ces observations avec les travaux des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications (OPMQ) des branches professionnelles, du dialogue large à engager sur ces besoins ne transparaissent pas dans les contrats ou restent encore peu définies. L'articulation entre contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation, voire avec la préparation opérationnelle à l'emploi collectif, est affichée comme objectif dans quelques contrats mais les modalités de cette articulation ne sont pas traduites de façon opérationnelle ; le débat ayant sans doute été accaparé par la négociation des COMA et du développement quantitatif du contrat de professionnalisation. Une autre difficulté tient à la diversité des politiques définie par la branche professionnelle et donc à la diversité des informations à prendre en compte et des acteurs à impliquer.
- **Le suivi des usagers de la formation professionnelle et la prévention du décrochage constituent des enjeux sur lesquelles les régions apportent des réponses variées.** Les CPRDF prévoient la mise en place de structures de concertation dédiées et des observatoires ad hoc. Si quelques contrats portent clairement dans leur rédaction la mise en place de véritables coopérations structurées, beaucoup restent encore en-deçà.

3.3. Les interventions en faveur des jeunes et des adultes à la recherche d'un emploi ou d'une nouvelle orientation professionnelle

En matière de formation des demandeurs d'emploi – jeunes ou adultes –, la Région exerce une compétence de plein exercice. Sa compétence sur ce point a d'ailleurs été renforcée à la faveur des différentes étapes de décentralisation : d'une compétence en matière de formation des jeunes, son champ d'intervention a été élargi à partir de 2002 aux adultes et la loi du 13 août 2004 lui transfère les crédits de l'AFPA à destination des demandeurs d'emploi ainsi que le financement des formations sanitaires et sociales. Dans le même temps, les dernières réformes de l'emploi et de la formation⁵² ont confié à l'opérateur Pôle emploi un rôle réaffirmé dans le financement des actions de formation à destination des publics qu'il accueille et affirmé la nécessité de décloisonner les politiques de formation, conduisant les partenaires sociaux et leurs OPCA à intervenir dans le champ de l'emploi.

L'enjeu des CPRDF réside donc, sur ce volet, dans une meilleure articulation et complémentarité des interventions des différents acteurs, ce qui suppose bien souvent de clarifier également le « qui fait quoi ».

Prenant acte de cette évolution de l'environnement et du fait qu'en matière de formation des demandeurs d'emploi, le contexte de gouvernance est profondément renouvelé, le CPRDF de la **région Haute Normandie** affirme à titre d'illustration que *« la gouvernance » se définit par la coordination et l'optimisation de l'utilisation des fonds consacrés à la formation, et pour les acteurs du CPRDF, par leur capacité à s'organiser autour des objectifs majeurs fixés en matière de qualification des ressources humaines. Elle suppose donc de définir et d'affirmer la place de chacun des partenaires selon ses propres spécificités d'intervention (politiques, juridiques, financières...) et de clarifier les dispositifs pour faciliter le travail « d'ingénierie des parcours ». Les professionnels qui l'assurent doivent en effet pouvoir identifier, pour le demandeur d'emploi qu'ils accompagnent, quel financement est adéquat, s'il existe, ou à défaut quels financements multiples sont mobilisables ».*

La lecture transverse des textes montre que, sur ce volet, les CPRDF traitent à la fois des actions conduites par les Conseils régionaux dans le cadre de leurs compétences propres (il en est ainsi par exemple de la création des Services Publics régionaux de la formation) et du renforcement d'actions partenariales au service de l'accès à la formation des jeunes et des demandeurs d'emploi. Ce sont à ces dernières actions que nous allons particulièrement prêter attention et que nous proposons de mettre en exergue.

3.3.1. Une meilleure articulation des actions de lutte contre le décrochage scolaire

La question du décrochage scolaire est abordée par tous les CPRDF. Conformément aux dispositifs de la circulaire de février 2011⁵³, les CPRDF insistent sur l'importance de la détection précoce des décrocheurs, leur identification et leur suivi, principalement au travers des plateformes de suivi et d'appui aux décrocheurs.

⁵² Loi 2006 portant création de Pôle emploi, Loi Cherpion, loi du 24 novembre 2009, création du CSP ...

⁵³ La circulaire prévoit deux actions complémentaires :

- L'amélioration du repérage des jeunes de seize ans et plus ayant décroché de la formation initiale et l'organisation de l'échange d'informations avec les acteurs de l'insertion sociale et professionnelle des jeunes, s'appuyant sur un système d'échange d'informations défini au niveau interministériel;
- La consolidation des coordinations locales pour l'accompagnement des jeunes sortant prématurément de formation initiale.

Le recours et l'alimentation des plates-formes restent l'axe central d'intervention sur ces questions dans bon nombre de régions ; les CPRDF reprenant à leur compte les projets qui ont mobilisé les acteurs de l'Éducation Nationale et leurs partenaires dans ce cadre. L'amélioration du repérage des jeunes décrocheurs et la consolidation des coordinations locales pour l'accompagnement des jeunes se fait par le biais de ces outils. **En Aquitaine**, des conventions départementales et régionales spécifiques doivent permettre de compléter le dispositif et faciliter la transmission d'information sur ces décrocheurs pour faciliter leur suivi. Le recours au Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse⁵⁴ est également évoqué dans plusieurs contrats comme moyen de renforcer l'action des différents partenaires autour de la question du décrochage scolaire.

A titre d'illustration :

- ➔ **En Aquitaine** « est prévu un dispositif reposant sur des plateformes territoriales, qui ont pour but d'améliorer la réactivité et l'efficacité de la prise en charge des jeunes, et une convention départementale et régionale. Les conventions départementales signées à l'initiative de l'Éducation Nationale en Dordogne, Lot-et-Garonne, Pyrénées-Atlantiques, visant à mieux coordonner la prise en charge des élèves décrocheurs, et celles signées dans le cadre de l'expérimentation du « Fond Expérimentation pour la jeunesse » conduite par le Conseil régional, visant à favoriser la persévérance et la réussite des jeunes aquitains, sont des exemples de formalisation sur lesquels les signataires pourront s'appuyer pour conforter le dispositif. »
- ➔ **Le CPRDF de la Picardie rappelle l'importance des plateformes de suivi dans la prise en charge du décrochage scolaire au niveau régional** : « Le dispositif inter-ministériel de lutte contre le décrochage de la formation initiale, qui instaure, sous l'autorité des préfets, dans chaque bassin d'éducation et de formation, des plates-formes inter-institutionnelles de suivi et d'appui aux décrocheurs, constitue un axe central de cette coordination organisée et renforcée entre acteurs de l'information et de l'orientation. »
- ➔ **En Franche-Comté** : « Les plateformes locales de suivi et d'appui aux décrocheurs ; structurées autour des CIO et des missions locales, assurent ensuite le suivi et la prise en charge de ces publics. »

Les **plateformes de suivi** supposent la transmission d'informations venant d'un système d'information dédié créé au niveau interministériel, le SIEI⁵⁵. Elles **sont le lieu de la concertation et de la coordination** des acteurs, impulsée par les CIO et Missions locales sur les questions relatives à la prévention du décrochage scolaire et sa remédiation.

Les missions locales et les CIO sont les acteurs clés de la mise en œuvre des mesures de coordination au niveau local, qu'il s'agisse du repérage des cas de décrochage scolaire ou de l'accompagnement de ces derniers vers un retour en formation ou une trajectoire vers l'emploi. Nous ne disposons que de peu d'informations sur la façon dont sont pilotées ces plateformes en région, et le rôle des différents acteurs. Dans la majorité des cas, les CPRDF rappelle la participation des signataires aux plateformes de suivi comme un des leviers d'actions à mettre en œuvre, comme par exemple en **Poitou-Charentes** où les directeurs de CIO sont les interlocuteurs clés du pilotage du dispositif. Le dispositif mis en place en **Alsace** constitue lui aussi une illustration d'un double pilotage régional et local déployé dans quelques régions.

⁵⁴ Ces orientations étaient soutenues par des moyens financiers spécifiques, inscrits au sein du fonds d'expérimentations pour la jeunesse (FEJ), placé sous la tutelle du ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative (l'axe sur la réduction des sorties prématurées du système de formation initiale était l'axe le mieux doté).

⁵⁵ Le système interministériel d'échanges d'informations (SEIE) permet de partager les informations entre le Ministère de l'Éducation nationale, le Ministère de l'Agriculture et intègre également des données relatives à l'Apprentissage.

- ➔ **CPRDF Alsace : « Un accord cadre organise le pilotage et les mobilisations en Alsace »**
- « - Un **Comité de Pilotage à portée stratégique**, est composé du Préfet, du Recteur, du DRAAF, du Président du Conseil Régional d'Alsace,
 - Un **Comité Technique Régional** est composé des mêmes partenaires, représentés par les services. Il associe l'URML (Union Régionale des Missions Locales), la DRJSCS, la DRAAF, les chambres consulaires et Pôle emploi. Il prépare les éléments de suivi destinés au COPIL et assure le **fonctionnement pratique de la collaboration régionale**, il élabore des **tableaux de bord de suivi**, il est chargé de **l'évaluation** des actions menées. **Il veille également au transfert des « bonnes pratiques »** d'un territoire à l'autre ; il se réunit trimestriellement.
 - Une mise en œuvre départementale est confiée aux Inspecteurs d'Académie, Directeurs des Services Départementaux de l'Education Nationale ; elle a pour fonction de favoriser les échanges entre les acteurs locaux et de faire émerger des « bonnes pratiques » transférables.
 - **Les plates-formes territoriales sont renforcées**, et placées sous l'autorité du Sous-Préfet ; elles sont responsables, au plus près des jeunes, de **leur suivi, de leur accompagnement et du montage d'actions adaptées à leurs projets**. Dans le respect des règles de confidentialité, les acteurs locaux des plates-formes, renseignent les tableaux de bord qui permettent d'évaluer le dispositif. Les Conseils Généraux sont associés à ces travaux. Les plates-formes sont généralement organisées à l'échelle des arrondissements ; à Strasbourg, 3 plates-formes permettent d'intervenir au plus près des acteurs et des jeunes concernés.
 - **Annuellement, une journée de concertation régionale, regroupe l'ensemble des acteurs du dispositif** pour en évaluer la pertinence et, le cas échéant, définir des évolutions.
 - En outre, la Région développera des actions destinées aux étudiants en échec, pour leur permettre de redéfinir leur projet professionnel ».

Au-delà du recours à la Mission générale d'insertion (MGI) de l'Education nationale à laquelle se réfèrent plusieurs CPRDF comme celui de **Franche-Comté** ou de la région **Centre**, certains CPRDF envisagent la question de la lutte contre le décrochage scolaire dans **une optique liée en priorité aux questions d'orientation**. C'est notamment le cas en **Poitou-Charentes** ou en **Franche-Comté**, le CPRDF de cette dernière région comptant sur la mise en œuvre du SPO pour apporter des réponses à la question du décrochage.

- ➔ **Le CPRDF de la Franche-Comté fait référence en priorité aux dispositifs nationaux comme fondement de l'action en matière de décrochage scolaire : « Il convient aujourd'hui à partir de ce dispositif complémentaire de la Mission générale d'insertion (MGI) de l'Education nationale de mettre en œuvre dans le cadre du SPO, les réponses adaptées pour favoriser l'insertion de ces publics dans la formation et dans l'emploi afin de sécuriser leur parcours professionnel. »**

La **prévention du décrochage** occupe une place importante, identifiée comme un enjeu majeur par les régions. toutefois, seuls certains CPRDF détaillent les actions qui seront mises en place pour favoriser cette prévention. Parmi les mesures évoquées figurent **la formation et la sensibilisation** des personnels encadrants:

- ➔ Sur cette question de l'anticipation et du repérage, le **CPRDF de la région Poitou-Charentes** est particulièrement intéressant et insiste sur l'importance de la **coordination des acteurs** dès le stade de **l'identification des risques de décrochage** : « b) Poursuivre les actions de formation des équipes éducatives et des personnels d'orientation en matière de repérage et d'accompagnement des situations de décrochage. c) Valoriser, développer et formaliser **toutes les formes de coordination d'acteurs** qui permettent d'agir de manière **préventive** en veillant aux indices du décrochage (cellules de veille, groupes d'aide à l'insertion...) afin d'intervenir au plus tôt auprès des jeunes et des familles »

Les CPRDF des régions Poitou-Charentes et Franche-Comté pointent comme axes de travail la **modularisation des parcours de formation**, la **création de passerelles** entre les voies de formation ou encore le **développement d'une offre de mise à niveau** permettant l'accès à l'apprentissage lorsque l'objectif de certification n'est pas atteignable. Le **CPRDF de la Réunion** va plus loin en annonçant l'expérimentation visant à doter de ressources (pour accéder à la qualification) tout jeune décrocheur ou jeune sans qualification.

➔ **Le CPRDF Poitou-Charentes propose des axes de travail spécifiques visant à améliorer la prise en compte intégrée de la question du décrochage** (aspects formation, orientation, hébergement, transport, social...), **à favoriser le retour en formation au travers d'aménagements spécifiques de l'offre de formation** (découpage modulaire et individualisation), **à impliquer les parents dans les démarches de prévention et/ou de remédiation du décrochage de leurs enfants.**

« (...) 5. Adapter les cursus de formation à chaque type de public par des **découpages modulaires** mais certifiant en les individualisant et éviter ainsi les situations d'échec. S'engager vers la recherche du parcours validant chaque étape (...);

- d) En cas de besoin, proposer aux jeunes **une mise à niveau** avant ou pendant la formation qui soit intégrée au processus de formation et à l'apprentissage d'un métier quand l'objectif de certification est trop éloigné ;

- e) **Proposer à tous les jeunes concernés un accompagnement incluant toutes les problématiques** : orientation, formation, aide à la mobilité et traitement des difficultés personnelles et sociales ;

- f) Favoriser **l'implication des parents volontaires** dans les démarches d'accompagnement de leurs enfants en expliquant les enjeux et les modalités, en contractualisant les phases du parcours d'insertion ».

➔ **Le CPRDF Franche-Comté quant à lui propose des actions spécifiques visant à diminuer le décrochage scolaire post-bac et évoque également la modularisation de l'offre de formation** : « Axe 2 : Modularisation des parcours. - Généraliser le positionnement initial quel que soit le statut (statut scolaire, statut d'apprentis) ; - **Accompagner et individualiser le parcours de formation** en enseignement général et technologique théorique (développer l'approche « **parcours modulaires de formation** ») ; - Assurer le suivi par un livret personnel de compétences sur Bac - BTS (**meilleure articulation de la formation, livret à définir**).

➔ **Le CPRDF de La Réunion propose la mise en place d'un « Compte Formation Réussite », le « CFoR »** qui « **devra garantir (en phase expérimentale) aux jeunes réunionnais sortis du système scolaire sans qualification et primo demandeur d'emploi, un accès à la qualification, en remplaçant chaque jeune au centre de l'organisation de la formation professionnelle** tout en tentant de réduire la complexité et les cloisonnements qui caractérisent notre système de formation. Ainsi, notre proposition de CFoR rattaché à chaque jeune propose de se libérer des anciennes logiques en allouant personnellement à chaque jeune des ressources lui permettant de solvabiliser son projet professionnel, en se situant sur le fond dans les champs de l'individualisation et de la personnalisation des droits. Ce CFoR renvoie à la sécurisation des parcours professionnels tout au long de la vie et à la portabilité des droits attachés au jeune. (...) Le concept est simple : doter chaque jeune de ressources pour faire face à ses besoins de qualification (...). C'est l'ensemble des dispositifs de formation qui seront appelés à mieux prendre en compte les besoins de nos jeunes ».

3.3.2. Une meilleure articulation des actions au service de l'accès aux compétences clés / savoirs de base et de la lutte contre l'illettrisme

La lutte contre l'illettrisme a été déclarée priorité nationale par la loi d'orientation du 29 juillet 1998, relative à la loi contre les exclusions. Si cette thématique relève aujourd'hui à titre principal de la compétence de l'Etat, les collectivités territoriales, les établissements publics, les associations, les organisations professionnelles, syndicales et familiales ainsi que les entreprises y concourent également. Dès lors, fort logiquement, la question de la bonne articulation et complémentarité des actions conduites par ces

différents acteurs a été abordée dans de nombreux CPRDF, d'autant plus que c'est le niveau régional qui a été retenu comme le niveau pertinent pour favoriser ces articulations.

Dès lors, comme le note le rapport de l'ANLCI⁵⁶, « *toutes les régions se sont engagées dans la formalisation d'un plan régional de lutte contre l'illettrisme, ce qui a permis d'introduire des mesures de lutte contre l'illettrisme dans les CPRDF* ». Ces plans régionaux de lutte contre l'illettrisme ont vocation à mobiliser toutes les énergies au service de la lutte contre l'illettrisme. Ils sont naturellement venus alimenter les CPRDF notamment sur **l'amélioration de l'articulation** entre les interventions de la Région et celles des autres acteurs et particulièrement de l'Etat ; bien plus que sur **l'introduction de mesures nouvelles de lutte contre l'illettrisme**. En effet, les Régions ont, depuis longtemps, intégré dans leurs programmes des actions sur ce volet⁵⁷, bien que la compétence sur ce champ relève à titre principal de l'Etat.

Les CPRDF ont donc affiché l'objectif de **renforcer les bonnes articulations entre les programmes** « Savoirs de base » financés par les Régions et les programmes « Compétences Clé » financés par la DIRECCTE mais également avec les actions conduites par d'autres acteurs sur ce volet : OPCA, organismes de formation...

Cette thématique est positionnée comme objectif dans tous les CPRDF et elle est abordée dans une double optique : **conforter les actions existantes** (de chaque acteur) et **favoriser une plus grande complémentarité** des interventions. A titre d'illustration, **le CPRDF de la région Centre** consacre sa fiche 10 au thème de la lutte contre l'illettrisme et affirme deux objectifs complémentaires : « *Mettre en œuvre le plan régional de lutte contre l'illettrisme ; Amplifier le développement de la maîtrise des savoirs de base en levant les freins à la démarche de formation et en continuant à assurer l'accès libre à la formation aux savoirs « Lire, écrire et compter » par le biais du dispositif « Libres savoirs » et du réseau des « Espaces Libres savoirs »* .

Certains contrats ont fait de cet enjeu un axe fort de leurs contrats ou sont allés jusqu'à la définition assez précise d'actions partenariales à conduire entre les différents acteurs, décrites notamment à l'aide de fiches actions, annexées au contrat.

Globalement, les principaux engagements retenus sur ce volet dans le cadre des CPRDF reposent sur les orientations suivantes :

- **Une meilleure articulation des programmes à travers la construction de commandes** sinon groupées, du moins mieux articulées, notamment entre le programme Compétences Clés financé par les Direccte et les programmes financés par les conseils Régionaux, voire avec les actions conduites par les OPCA ;
- **Un enjeu d'amélioration des dispositifs financés par la Région**, notamment dans une optique de meilleure couverture territoriale des programmes dédiés à ces publics, de renforcement des logiques de passerelles et d'encouragement à l'innovation pédagogique sur ce type de prestations de formation ;
- **L'enjeu de professionnalisation des acteurs de l'orientation et de la formation** à cette thématique particulière et au type de publics concernés et la nécessité de renforcer le travail en réseau des acteurs (Champagne Ardennes ...).

⁵⁶ *Agir ensemble contre l'illettrisme sur tous les territoires*, Rapport de l'ANLCI, 2012

⁵⁷ Les intitulés de ces programmes peuvent varier. On les retrouve le plus souvent sous les appellations Programme « Savoirs de base » ou Programme « Compétences clé ».

→ **Au titre de la meilleure articulation des interventions des différents acteurs :**

L'engagement le plus partagé porte sur la nécessité de mieux articuler les programmes financés par la Région et ceux financés par l'Etat au titre des Compétences Clés.

- ➔ **Le CPRDF de la région Alsace** se place dans cette optique d'articulation des différents programmes et décrit dans les "Leviers pour agir" les outils suivants : Plan régional pour l'accès aux compétences de base (2009-2013), entre l'Etat, la Région et les Conseils Généraux, Les Contrats d'objectifs avec les organisations professionnelles, La convention Région Alsace – Pôle Emploi – Etat, Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels.
- ➔ **Le CPRDF Aquitaine** affirme la nécessité de « *La coordination de l'action de l'Etat (Préfet, Recteur), du Conseil régional, ainsi que de Pôle emploi dans le cadre des dispositifs ou programmes de formations aux compétences clés pour les salariés et les demandeurs d'emploi* ».
- ➔ **Le CPRDF de la région Bretagne** annonce l'objectif d'un « *Financement paritaire Etat / Région et celui d'améliorer les modalités de prise en charges et d'assouplir les contraintes de statut.* » Au-delà, la CPRDF se donne pour objectif d'assurer l'accès à une formation de proximité pour les publics de faible niveau de qualification, de conforter une offre de formation territorialisée, pour tous les publics, en matière de savoirs de base et de lutte contre l'illettrisme : « (...), il s'agira, dans le cadre du CPRDF :
 - de favoriser un plus large accès au dispositif « Compétences-clé » pour les demandeurs d'emploi, dans le cadre d'un financement paritaire Etat Région, en ciblant plus particulièrement les publics les plus éloignés de l'emploi et/ou en situation d'illettrisme ; dans cette perspective, une réflexion sera conduite afin de proposer une prise en charge pédagogique adaptée à ces publics, en ouvrant en particulier la possibilité de parcours supérieurs à 400H. Complémentairement, une réponse spécifique sera proposée à l'attention des publics en situation d'illettrisme souhaitant s'inscrire dans une démarche VAE ;
 - d'assouplir la contrainte du statut afin de favoriser l'accès de certains publics (migrants ; publics non sédentarisés ...) au dispositif ».

Certains contrats annoncent également l'élaboration d'un Plan ou d'un Schéma triennal de lutte contre l'illettrisme.

- ➔ **Le CPRDF de la région Basse Normandie** : « *La mise en œuvre d'un schéma régional concerté de lutte contre l'illettrisme, s'appuyant sur des expérimentations, doit permettre la réduction du nombre de personnes en situation d'illettrisme (demandeurs d'emploi et salariés d'entreprises) ; cet objectif suppose la consolidation de l'articulation entre les dispositifs de l'Etat et ceux de la Région et pourra s'appuyer sur l'Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme (ANLCI)* ».
- ➔ **Le CPRDF de la région Aquitaine** : « *Afin de répondre à ces enjeux, l'Etat (Préfet, Recteur) et le Conseil régional élaboreront un plan triennal de lutte contre l'illettrisme. Ce plan sera co-piloté par l'Etat et la Région et s'articulera avec le schéma porté par la collectivité régionale* ».
- ➔ **Le CPRDF de la région Bretagne** : « *Cette complémentarité sera également à rechercher avec les actions mises en œuvre dans le cadre du plan régional de lutte contre l'illettrisme, actuellement en cours d'élaboration* ».

Plusieurs contrats visent les articulations à construire avec des OPCA et OPACIF afin de toucher le public salarié.

- ➔ Ainsi, **le CPRDF de la région Bretagne** affirme la nécessité de « *rechercher une plus grande complémentarité entre « Compétences-clés » et les dispositifs de formation aux savoirs de base mis en place par les OPCA et les OPACIF, le FONGECIF notamment, afin de favoriser l'accès des salariés aux formations relatives aux savoirs de base* ».

- ➔ Celui de la **région Aquitaine** souhaite favoriser « *l'accompagnement des partenaires sociaux et des OPCA dans la mise en place d'actions de sensibilisation, de repérage et de formation aux compétences de base/clés au profit des salariés* ».
- ➔ **Le CPRDF de la région Champagne-Ardenne** propose quant à lui d' « *intégrer cet objectif dans tous les contrats d'objectifs avec les branches professionnelles* », de « *valoriser dans le cadre des accords EDEC existants et à venir des actions de réapprentissage des savoirs fondamentaux aux salariés* », de « *mettre en place des actions en partenariat avec les OPCA (Cf. expérimentation en cours « 1001 lettres » cofinancée par le Conseil régional* ».

Enfin, plusieurs contrats affirment également la nécessité de mieux prendre en compte cette problématique dans le cadre de l'apprentissage.

- ➔ **En région Bretagne** : « *Dans cette perspective, une plus grande articulation sera recherchée avec le dispositif " Compétences-clés ". (...) En ce qui concerne l'apprentissage, l'État et la Région ont d'ores et déjà inscrit cette ambition dans le COM 2011-2015. L'articulation recherchée avec le dispositif « Compétences clés » viendra donc en complément des actions qui seront engagées au titre du COM apprentissage.*
- ➔ **En région Poitou-Charentes** : « *Favoriser le rapprochement des CFA avec le réseau des APLIS (Atelier permanent local d'individualisation des Savoirs) qui permettrait de travailler sur les savoirs fondamentaux, sur la remédiation ...* ».

→ Au titre de l'amélioration de chacun des dispositifs financés par la Région

Sur cette thématique, il est important de souligner que les textes ont adopté des positionnements parfois très différents, certains choisissant de concentrer les termes du contrat aux seules actions partenariales et n'ont pas évoqué les réflexions conduites par chacun des acteurs afin d'améliorer ses modalités d'intervention, tandis que d'autres ont choisi d'intégrer dans le contrat une approche plus large. Nombreuses sont au final les Régions à questionner, à l'occasion de leur CPRDF, l'organisation de leurs programmes de formation afin d'améliorer la réussite de ces publics.

Parmi les préoccupations abordées par les CPRDF figurent :

- Celle de construire les **articulations avec les programmes pré-qualifiants** financés par la Région. Ainsi, le **CPRDF de la région Alsace** affiche la volonté de « *renforcer des poursuites de formation en pré qualification et/ou qualification* » ; celui de la région **Basse-Normandie** affirme celle de « *mettre à niveau les savoirs de base, condition incontournable pour accéder à la formation pré-qualifiante et qualifiante* ».
- Celle de garantir un **accès de proximité** en renforçant la couverture territoriale est également affirmée dans plusieurs contrats. Le **CPRDF de la région Aquitaine** affirme notamment cet objectif, de même que le **CPRDF de la région Bretagne** : « *conforter une offre de formation territorialisée, pour tous les publics, en matière de savoirs de base et de lutte contre l'illettrisme* ».
- La **réalisation d'expérimentations** constitue également un moyen d'actions privilégié des CPRDF et a été évoquée dans quelques textes à propos de ce sujet. Ainsi, en **région Alsace**, sont citées parmi les modalités de mise en œuvre une « *Expérimentation Espaces Ressources Compétences* » et une « *Expérimentation Action de Mobilisation par Alternance* », tandis que le CPRDF de la **région Champagne-Ardenne** évoque la création d'un « *réseau de médiateurs en entreprises* ».
- Les acteurs sont également incités à s'engager en **faveur du développement de l'ingénierie et de l'innovation pédagogique**. La place des technologies de l'information et de la communication (TIC) est naturellement évoquée à plusieurs reprises dans ces textes. **Le CPRDF**

de l'Alsace aborde l'innovation et l'usage des TIC comme levier pour attirer les publics : « *Innover pédagogiquement pour attirer les personnes, et pour répondre au mieux à leurs besoins immédiats* », tandis que **le CPRDF Bretagne** affirme la place de l'usage des TIC dans l'insertion professionnelle des salariés et des demandeurs d'emplois : « *Renforcer la place des TIC dans le dispositif " Compétences-clés " , tout en confortant sa complémentarité avec le "Visa Internet Bretagne" dans un environnement économique et social où le manque de formation aux usages du numérique induit un risque d'exclusion* ».

3.3.3. La prise en compte des publics fragiles et notamment des bénéficiaires du RSA

La question de la prise en compte des publics fragiles et particulièrement des bénéficiaires du RSA est également abordée par plusieurs contrats. La bonne articulation des politiques d'insertion et de formation constitue une thématique relativement récente, à la fois liée à la prise de compétence des Régions sur la formation des publics adultes (2002) et au transfert de compétences aux Départements désormais en charge de la politique d'action sociale et responsables des publics en insertion, bénéficiaires de minima sociaux et/ou salariés en contrats aidés. Depuis la loi du 1^{er} décembre 2008 généralisant le Revenu de Solidarité Active (RSA), chaque Conseil général doit élaborer un Pacte Territorial pour l'Insertion (PTI) qui se veut un outil de déclinaison opérationnel pour la mise en œuvre des Plans départementaux d'Insertion (PDI).

La prise en compte des publics fragiles soulève plusieurs types de questionnements. Comment articuler politique de la Région et politique du Département pour la prise en charge de ces publics ? Comment prioriser sans stigmatiser ? Des questions liées au statut des personnes sont également à résoudre (et notamment l'articulation entre rémunération de stagiaire et RSA).

Si les CPRDF que nous avons analysés n'abordent pas tous directement cette thématique, un texte sur deux y fait toutefois référence. Parmi les approches retenues, les Régions se placent sur le terrain du développement des **relations partenariales spécifiques** avec les Départements ou la **mise en cohérence les dispositifs régionaux et les Plans départementaux d'Insertion (PDI)**.

→ **Le développement des relations partenariales spécifiques avec les Départements :**

Le renforcement de ces relations partenariales vise l'amélioration de l'accès des publics en insertion aux dispositifs de formation de la Région, en échange d'une implication du Département sur la partie orientation et information. La question de la rémunération des bénéficiaires est également parfois abordée.

➔ **Ainsi le CPRDF de la Bretagne** prévoit que « *La Région veillera à la mise en application de la convention de partenariat avec les quatre Départements bretons en faveur de l'accès à la formation des bénéficiaires du RSA. Dans ce cadre, la Région s'engage à ouvrir l'ensemble de ses dispositifs de formation continue aux bénéficiaires du RSA. Une rémunération, une aide à l'hébergement et une aide à la restauration leur seront également octroyées par la Région, lorsque les dispositifs le prévoient. Pour leur part, les départements contribueront à la prescription de formations relevant des dispositifs régionaux ; dans cet objectif, des actions en faveur d'une meilleure connaissance des dispositifs de formation de la Région par les conseillers en insertion des conseils généraux sont engagées. Les départements se sont également engagés à ouvrir aux bénéficiaires un droit au RSA, en complément de la rémunération de stagiaire de la formation professionnelle financée par la Région, et ce dans la limite du plafond de ressources prévu par les textes* ».

→ **La mise en cohérence des dispositifs régionaux et des pactes territoriaux d'insertion**

D'autres CPRD (comme ceux de **Aquitaine et de Poitou-Charentes**) affirment la nécessité d'une meilleure collaboration et cohérence entre les dispositifs (et notamment entre les financements de l'État, de la Région, de Pôle Emploi, des Partenaires sociaux, des OPCA, de l'Agefiph et des Départements...) selon les publics et les types d'actions. L'objectif recherché consiste à renforcer la cohérence entre les différents programmes et thématiques inscrits dans les pactes territoriaux d'insertion (PTI) et de favoriser l'accès de ces publics bénéficiaires de minima sociaux aux dispositifs régionaux.

- ➔ **Le CPRDF de la région Aquitaine** affirme la nécessité de « *développer l'accès et l'intégration des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) à l'offre régionale de formation, et cela dans la continuité des engagements pris dans le PRDFP 2009-2014* ». Il s'agira pour la Région, dans le cadre d'une politique concertée avec les Départements, de participer aux pactes territoriaux d'insertion de ces derniers et de développer une coopération basée sur les points de convergence entre les compétences de la Région en matière de formation professionnelle et celle des Départements sur l'insertion, afin de développer des initiatives territoriales communes « *insertion-formation* », notamment dans le cadre d'une politique partagée sur les chantiers formation qualification « *nouvelle chance* ».
- ➔ **Le CPRDF de la région Champagne-Ardenne se place sur le terrain de la mise en place d'expérimentations** : il propose l'articulation entre les Plans départementaux d'insertion et le Programme régional de formation (PRF) et la mise en place d'expérimentations avec mutualisation de moyens (éducateur – formateur...).
- ➔ **Le CPRDF de la région Poitou-Charentes prône l'accès des bénéficiaires des minimas sociaux aux dispositifs régionaux dans le cadre des PTI** : « *Rechercher des cohérences entre les différents programmes et thématiques inscrits dans les PTI. Favoriser l'accès de ces publics bénéficiaires de minima sociaux aux dispositifs régionaux. Établir un tableau de bord à partir d'indicateurs partagés guidant ainsi la coordination de l'action publique* ».

3.3.4. Actions de sensibilisation à destination des acteurs et partenaires et notamment des prescripteurs

La question de la **sensibilisation des acteurs** aux enjeux du développement de la formation et de la VAE constitue un thème abordé dans tous les CPRDF. Question au cœur des contrats dans la mesure où il s'agit de favoriser de meilleures synergies entre acteurs, elle relève à la fois de démarches de sensibilisation sur certaines dimensions ou sur certains publics spécifiques ou plus généralement de la volonté de mieux se coordonner. Il ne s'agit pas ici de revenir sur l'enjeu spécifique de meilleure sensibilisation des acteurs de l'AIOA, déjà traitée dans un chapitre précédent et qui est bien entendu au cœur de nombreux contrats mais d'aborder les enjeux de sensibilisation des acteurs autour des enjeux de l'accès à la formation.

→ **L'implication des acteurs de l'entreprise est à cet égard souvent pointée comme un enjeu, au-delà de celle des acteurs plus traditionnels de l'emploi et de la formation :**

- ➔ **Le CPRDF de la Franche-Comté** adopte une approche large ciblant l'objectif de sécurisation des parcours professionnels : il affiche la volonté de former les interlocuteurs de l'entreprise (salariés, IRP, employeurs) sur les outils existants en matière de formation professionnelle pour faire connaître aux salariés les outils à leur disposition : DIF, VAE, bilan de compétence, CIF, période de professionnalisation, de former l'encadrement intermédiaire (entretiens professionnels,...), de former les réseaux de l'AIO sur les mesures et dispositifs formation, de professionnaliser et fidéliser les jurys VAE (...).

Parmi les thématiques identifiées par les CPRDF comme exigeant la conduite d'actions de sensibilisation des acteurs et ou de mutualisation des pratiques figurent particulièrement la lutte contre l'illettrisme et les actions au service du développement des compétences Clés.

Compte tenu de la fragilité des publics en situation d'illettrisme, et de leur spécificité en termes d'insertion et d'accès aux qualifications et aux savoirs, plusieurs CPRDF prônent la mise en place d'actions spécifiques auprès de leurs réseaux de prescripteurs et d'organismes de formation visant à renforcer la connaissance des types de publics concernés et à les inciter à davantage travailler en réseau (**Alsace, Aquitaine Basse Normandie, Champagne Ardennes ...**).

- ➔ **Le CPRDF de la région Alsace** annonce parmi les modalités de mise en œuvre un « *Programme de formation des acteurs de l'insertion* ».
- ➔ **En Champagne-Ardenne**, le CPRDF affiche l'objectif de « *conduire des actions de formation à destination des acteurs de la lutte contre l'illettrisme* », de « *construire et former un réseau de médiateurs en entreprise* », de « *consolider la démarche régionale de lutte contre l'illettrisme dans les associations d'insertion* ».
- ➔ **En région Haute Normandie**, le CPRDF affirme que « *la professionnalisation des acteurs de la lutte contre l'illettrisme sera essentielle pour repérer les besoins des publics en la matière* ».
- ➔ **En région Aquitaine**, le CPRDF annonce « *la démultiplication des actions de sensibilisation des acteurs du Service Public de l'Emploi Régional et plus globalement des acteurs de l'AIO pour faciliter le repérage et l'orientation des publics,(...) l'accompagnement des partenaires sociaux et des OPCA dans la mise en place d'actions de sensibilisation, de repérage et de formation aux compétences de base/clés au profit des salariés* ».

La VAE fait également l'objet de nombreux engagements, au sein des CPRDF, en matière de sensibilisation des acteurs, qu'il s'agisse des prescripteurs, mais aussi des partenaires que sont les OPCA et les différentes structures à même d'orienter les salariés vers ce mécanisme.

3.3.5. L'accompagnement des demandeurs d'emploi vers la qualification

Cette question de l'accompagnement vers la qualification constitue un sujet majeur de préoccupations pour les acteurs en Région. Dans la mesure où cette thématique est au cœur de la compétence qu'il a reçue de la loi, le Conseil régional est évidemment en première ligne sur ce thème (ce qui se concrétise notamment dans la construction de la programmation régionale qualifiante). Toutefois, cette thématique concerne également Pôle emploi, les OPCA et l'Etat à travers le financement d'EDEC ou d'ADEC.

Sur ce volet, les CPRDF font particulièrement référence, au-delà du rappel des dispositifs financés par les différents acteurs, à des expérimentations qu'ils souhaitent conduire pour renforcer les politiques qu'ils conduisent, notamment à travers l'introduction de fonctions d'accompagnement de parcours ou à travers la mise en œuvre opérationnelle des services publics régionaux de la formation. Les dispositifs partenariaux sont quant à eux plus volontiers évoqués autour des enjeux de groupements de commandes ou d'articulation des offres de formation (évoqués en conclusion de cette sous-partie).

- **La création de fonctions d'accompagnement de parcours impliquant à titre principal la Région et le réseau des prescripteurs**

Plusieurs Régions font de la création d'une fonction d'accompagnement un élément de réflexion dans le cadre de leurs contrats. Cette question est souvent évoquée comme une ambition mais elle n'est pas toujours traduite de façon opérationnelle. Quelques contrats évoquent néanmoins des modalités plus concrètes de mise en œuvre comme le **CPRDF de la région Bretagne** qui annonce la création d'un *Contrat d'accompagnement vers la qualification*. Le **CPRDF Lorraine** annonce le *lancement d'une étude de faisabilité et d'expérimentations autour de la construction d'une fonction d'accompagnement pour un parcours intégré*. De même, le **CPRDF Midi Pyrénées** annonce la mise en

place, dans le cadre de son Service public régional de la formation d'une fonction d'accompagnement vers l'emploi des publics fragiles et précaires (assurée par des « coachs »).

- ➔ **CPRDF Bretagne** : « La Région s'engage à mettre en œuvre un contrat d'accompagnement vers la qualification à destination des publics jeunes positionnés sur une prestation du Dispositif régional d'insertion professionnelle (DRIP). Ce nouveau dispositif sera porté par un binôme constitué par les Missions Locales en charge du suivi global du stagiaire et les organismes de formation du DRIP. Les stagiaires bénéficieront d'un accompagnement renforcé assuré par les Missions Locales, en particulier pendant les périodes où le stagiaire ne relève pas d'une prestation du DRIP. Les organismes de formation, prestataires du DRIP, devront, pour leur part, s'assurer de la mise en œuvre du plan d'action défini à la suite d'une prestation. Afin de sécuriser leur parcours d'accès à la qualification, les publics conserveront leur statut de stagiaire de la formation professionnelle durant la période intermédiaire et bénéficieront, à ce titre, d'une garantie de rémunération ».
- ➔ **CPRDF Lorraine** : « Les partenaires du CPRDF, constatant la difficulté actuelle à élaborer et mettre en œuvre un véritable parcours intégré, décident de travailler collectivement à la construction d'une fonction d'accompagnement qui place l'individu au centre de son parcours. L'accompagnement des individus ne se réduit pas à un usage des dispositifs comme une fin en soi mais renvoie à l'idée que la personne donne du sens aux différentes étapes de son parcours, en liaison avec son projet professionnel. A cette condition, elle parviendra à un élargissement de ses compétences et qualifications professionnelles et à intégrer un nouveau métier ou poste. Cette conception de l'accompagnement est plus ambitieuse que celle d'un suivi administratif. Dans le respect des champs de compétences des différentes institutions concernées par la prise en charge des demandeurs d'emploi, les partenaires du CPRDF étudieront la **faisabilité et les conditions de réussite de cette fonction d'accompagnement** dans le cadre d'un parcours intégré. **Des expérimentations pourront être menées en Lorraine afin d'en tester le principe.** Ces expérimentations pourront s'accompagner de modalités de financement adaptées. La construction d'un référentiel de la fonction d'accompagnement dans le contexte d'une mobilité subie pourra être envisagée par les partenaires du CPRDF. Des pratiques novatrices de parrainage pourront être introduites dans les entreprises et prendre des formes diversifiées (coaching, mentorat, etc.). L'idée est de mieux accompagner la personne quand elle est en formation dans l'entreprise ou en emploi.
- ➔ **CPRDF Midi-Pyrénées** : « Mettre en place un service public régional de la formation professionnelle, articulé avec le Service public de l'emploi, pour un meilleur accès à la qualification et un accompagnement vers l'emploi des publics fragiles et précaires : il s'agit d'offrir un parcours coordonné prenant en compte l'orientation, la formation et l'accompagnement des demandeurs d'emploi les plus fragiles. Le SPRF repose sur une concertation entre tous les acteurs, notamment la Région, l'Etat, Pôle emploi, les Missions locales et les partenaires sociaux et donne lieu à une convention d'application destinée à définir les modes de collaboration entre les différents partenaires associés à sa mise en œuvre, dans le respect de leurs compétences respectives.

➔ **Les Services publics régionaux de la formation : des intentions aux premières mises en œuvre opérationnelles**

Plusieurs contrats (près de la moitié des CPRDF) **font une référence explicite à la création du Service public régional de la formation, qui constitue un engagement fort de la quasi-totalité des régions.** Cette thématique relève de la compétence du Conseil régional et ne s'analyse pas à proprement parler comme une *politique partenariale*, dans le sens d'une démarche impliquant directement les autres financeurs en région que sont l'Etat, Pôle emploi et les OPCA. Elle relève néanmoins d'une démarche partenariale dans le sens où elle implique les opérateurs de formation et les partenaires que sont les prescripteurs de formation dans une refonte de la démarche de la région vers une meilleure qualité du service rendu aux usagers.

A ce titre, il est intéressant de noter, à l'occasion de l'analyse de ces contrats, que **nombre de Régions sont maintenant entrées dans une phase plus opérationnelle de mise en œuvre de leurs services publics régionaux**, après la vague de création de ces services publics régionaux à travers l'adoption de délibération sous une forme d'affichage d'ambitions politiques.

Ces mises en œuvre opérationnelles peuvent prendre deux formes différentes qui ne sont d'ailleurs pas exclusives l'une de l'autre :

- **La recherche de modes de contractualisation alternatifs au marché public** avec les opérateurs de formation qui permettent notamment de mettre en place des relations plus collaboratives, de favoriser le fonctionnement en réseau et de sécuriser les financements sur une période plus longue.
- **La volonté de redéfinir, à l'occasion de la création du service public régional de la formation, la structuration de l'intervention régionale en matière de formation** et notamment la structuration des programmes de formation, notamment dans une optique de renforcer la fluidité des parcours de formation.

➔ Ainsi, **en Région Franche Comté**, la création du Service public a, à la fois permis une redéfinition du programme de formation et l'adoption d'une nouvelle approche en matière de contractualisation avec les opérateurs de formation sur un des segments du programme. Le CPRDF annonce que le « *Service public régional de la formation* », constitué de deux « segments », deviendra effectif au 1er septembre 2012 et décrit les modalités de mise en œuvre :

- « *Le premier segment portera sur les savoirs de base et l'accès à un premier niveau de qualification, ouvert à tous les demandeurs d'emploi, inscrits ou non, ainsi qu'à titre expérimental à 100 élèves « en décrochage ». Il comprendra également un « sas d'élaboration du projet professionnel ». Des opérateurs de formation seront labellisés sur l'ensemble du territoire régional, dans un souci de proximité. Ce premier segment sera géré dans le cadre d'un Service d'intérêt économique général (SIEG).*

- *Le second segment sera constitué des actions de formation liées à la professionnalisation de niveaux supérieurs, des formations par apprentissage et du secteur sanitaire et social ».*

➔ **Dans le même esprit, en région Champagne Ardennes**, le CPRDF affiche la volonté de « *mise en œuvre de parcours complets de formation, via le Mandatement* ».

➔ **En région Midi Pyrénées**, l'objectif porte sur la redéfinition des programmes et de l'intervention régionale : favoriser « *un meilleur accès à la qualification et un accompagnement vers l'emploi des publics fragiles et précaires* » et « *offrir un parcours cohérent prenant en compte l'orientation, la formation et l'accompagnement des demandeurs d'emploi les plus fragiles* ». La question de nouvelles approches de contractualisation avec les opérateurs n'est pas évoquée.

3.3.6. Vers le renforcement des services d'accompagnement et des prestations annexes (aides à la mobilité, défraiement...)?

L'engagement de favoriser l'accès à la qualification et à la formation professionnelle conduit naturellement à s'interroger sur les freins et les moyens de les lever. Nombreux sont donc les CPRDF à aborder cette thématique. Outre les questions liées à l'organisation des formations elles-mêmes, au nombre de places disponibles et aux dates d'entrée et de sortie en formation, nombre de CPRDF prennent en compte les freins « matériels » à l'accès à la formation professionnelle et notamment la question du transport, particulièrement prégnante dans les territoires ruraux ou excentrés, mais également l'hébergement, la prise en charge des frais de restauration ou encore la question de la garde d'enfants pendant les périodes de formation. Ces éléments pratiques sont autant de difficultés qui peuvent hypothéquer la réussite des mesures de formation et l'assiduité des stagiaires.

Si de nombreux CPRDF évoquent cette thématique (notamment **Aquitaine, Bretagne, Bourgogne, Haute-Normandie, La Réunion, Lorraine, Midi-Pyrénées, Nord-Pas-de-Calais, Pays-de-la-Loire, PACA...**), les engagements ne sont pas toujours rédigés en termes opérationnels.

Il faut souligner que, sur ce volet, les obstacles sont nombreux qui tiennent à la fois au partage et à l'enchevêtrement des compétences (les règles applicables et définies par les textes en matière de rémunération et de défraiement ne sont pas les mêmes selon que le stagiaire relève de la compétence de la Région ou de Pôle Emploi), les difficultés financières que rencontrent actuellement les principaux financeurs de formation et les partages de compétences entre les différents niveaux de collectivité en matière de transport notamment.

Plusieurs CPRDF annoncent néanmoins la mise en place de mesures d'accompagnement, dont certaines sont spécifiquement destinées à favoriser l'accès des publics en insertion ou les plus éloignés de l'emploi aux formations.

→ **Une prise en charge financière améliorée : rémunération des personnes pendant les périodes de formation ou prise en charge des frais annexes engendrés par la formation**

→ Le **CPRDF de la région Aquitaine** se donne comme objectif de conforter le service public de la formation professionnelle des demandeurs d'emploi en région par la mise en place de prestations d'accompagnement dédiées : « Rechercher une plus grande sécurisation des parcours par la mise en place d'un accompagnement rémunération et orientation via les outils adéquats. A cet égard, la Région poursuivra l'attribution du Revenu Social de Formation qui permet désormais à tous les stagiaires de la formation professionnelle remplissant les critères de bénéficier d'un revenu convenable pendant la durée de leur formation (...) Rechercher une plus grande sécurisation des parcours par la mise en place d'un dispositif de « pass formation » permettant de traiter la question des coûts annexes à la formation (transport, hébergement, restauration, équipement). Ce dispositif pour les jeunes en difficulté devra tenir compte des outils existants et gérés par l'Etat ou les Conseils généraux (FIPJ, allocation Civis, FAJ) »

→ Le **CPRDF de la région Bretagne** prévoit également dans le cadre de son contrat d'accompagnement le maintien de la rémunération de stagiaire de la formation professionnelle lors des périodes interstitielles : « Ainsi, à travers le CPRDF, la Région s'engage à mettre en œuvre un contrat d'accompagnement vers la qualification à destination des publics jeunes positionnés sur une prestation du DRIP (...). Les stagiaires bénéficieront d'un accompagnement renforcé assuré par les Missions Locales, en particulier pendant les périodes où le stagiaire ne relève pas d'une prestation du DRIP (...). Afin de sécuriser leur parcours d'accès à la qualification, les publics conserveront leur statut de stagiaire de la formation professionnelle durant la période intermédiaire et bénéficieront, à ce titre, d'une garantie de rémunération.

→ **Les dispositifs intégrés proposant des mesures d'accompagnement à la mobilité, à l'hébergement, à la restauration**

→ Le **CPRDF de la Région Champagne Ardennes** propose de faciliter l'autonomie des jeunes par une coordination des politiques et d'offrir aux « apprenants » un **bouquet de services communs**, connexes à la formation et notamment « d'expérimenter / développer un site internet sur l'offre d'hébergement temporaire porté par le CRIJ ».

→ Le **CPRDF de la Région Franche Comté** se donne comme objectif de créer une **plateforme de services** qui recense les services connexes à la formation. L'objectif est de « simplifier les démarches, de développer l'information autour du logement et de la mobilité, d'améliorer la **sécurisation financière** du parcours professionnel, de favoriser l'**accessibilité** au pass pour les publics concernés et de prendre en compte les **problèmes de garde d'enfants** ». Parmi les mesures évoquées et les actions à engager figurent le recensement de l'offre d'hébergement, de restauration, de mobilité, sur chacun des territoires, et leur analyse au regard du profil et donc des besoins des publics. Les signataires du CPRDF s'engagent à définir les publics prioritaires et à

développer, si besoin, une offre spécifique et alternative (des modes d'hébergement alternatifs, des modes de garde d'enfants, de transport...). Les moyens mobilisés sont les suivants : « *Création d'une plateforme de services (mobilité, hébergement, restauration), Micro crédit, Coordination territoriale, Conférence des financeurs, Conférence des exécutifs* ».

➔ **Le CPRDF de la Région Basse Normandie affirme l'objectif d'« adapter l'offre aux besoins des publics », notamment afin de prendre en compte la faible mobilité des bénéficiaires.** *La faible mobilité géographique constitue un frein important à l'emploi. 52,3% de la population des demandeurs d'emploi résident en zone rurale. Les seniors résident davantage en zone rurale (57,3% d'entre eux). Un tiers des demandeurs ne disposent pas de permis de conduire et plus d'un quart n'ont aucun moyen de locomotion disponible ou accessible, y compris sous forme de transport en commun. La construction de réponses adaptées aux problématiques de mobilité, de restauration, d'hébergement doit permettre d'améliorer la vie quotidienne des personnes en parcours vers l'emploi et contribuer à la sécurisation des parcours et au succès des actions de formation professionnelle.*

3.3.7. L'articulation des commandes de formation et des programmations

Enfin, dernier thème important, abordé par tous les CPRDF et cœur de nombreuses réflexions, celui de la nécessité de mieux articuler les **programmations de formation**.

Les dernières évolutions du système de formation et des dispositifs de formation ouverts aux demandeurs d'emploi (création de la POE collective, du CSP, positionnement de Pôle emploi comme financeur de formation, développement de projets de GTEC ...) ont largement modifié la donne par rapport au cycle précédent de PRDF et imposent de **réfléchir sur les approches en termes d'articulation entre les différentes commandes**.

S'ajoute à cela la préoccupation partagée par bon nombre de CPRDF d'articuler logique de programmation et de réactivité. En effet, l'une des questions posées est celle du positionnement des acteurs entre une approche programmatique (en matière de formation, la réponse ne peut pas être adéquationniste) et une approche en termes de réactivité. La plupart des CPRDF affirment cet objectif de meilleure articulation des logiques de programmation (réponse structurelle) et de réactivité dans la construction de leur commande de formation.

Ces questions se placent à la frontière de ce chapitre et du suivant, dans la mesure où la construction de programmation d'actions de formation ne concerne pas seulement les financeurs publics que sont les Régions et Pôle Emploi à titre principal, mais également de plus en plus les OPCA. De même, si ces actions s'adressent le plus souvent à des demandeurs d'emploi, elles peuvent également concerner des salariés licenciés (CSP), des salariés en contrats aidés ; les frontières deviennent aujourd'hui plus poreuses.

Dès lors, la question de **l'articulation des commandes ou des achats de formation** s'impose comme une thématique dans ce cycle de CPRDF. Derrière cet enjeu, est posée la question d'une définition mieux coordonnée des objectifs assignés aux politiques de formation en Région et de la temporalité de leur intervention (quels sont les objectifs assignés aux interventions des différents acteurs). Elle renvoie plus globalement aux enjeux de gouvernance, les CPRDF ayant affiché la volonté de mieux croiser les interventions.

→ **Une coordination des achats de formation à destination des demandeurs d'emploi, basée sur des diagnostics communs, entre la Région, l'Etat et Pôle Emploi :**

Dans de nombreuses régions, les acteurs en région, prenant acte du partage de compétences entre ces trois acteurs, ont affiché, dans le cadre du CPRDF, un engagement en faveur de la coordination des commandes de formation à destination des demandeurs d'emploi entre la Région, Pôle emploi et parfois la Direccte.

- ➔ **Le CPRDF de la région Basse Normandie** annonce « *la mise en place d'une programmation unique de Formation Professionnelle (...) Les partenaires, dès 2012, restructureront leurs dispositifs de formation qualifiante en direction des demandeurs d'emploi et assureront une cohérence entre les dispositifs* ». Ce programme se déclinera autour de trois axes d'intervention :
 - *Le premier axe vise la mise en place d'actions collectives sur la base de diagnostics territoriaux et sur la base d'arbitrages et de régulations à partir des remontées des instances de l'animation territoriale, afin de conforter les complémentarités de mise en œuvre opérationnelle sur chaque territoire.*
 - *Le second axe vise à soutenir les projets individuels de formation des demandeurs d'emploi bas-normands.*
 - *Le troisième axe a pour objectif de soutenir par des actions individuelles ou collectives les entreprises exprimant un besoin de recrutement. L'entreprise devra garantir le caractère durable des emplois proposés. Ces actions seront qualifiantes / certifiantes ou auront pour objectif d'apporter des compétences complémentaires permettant de conforter l'employabilité du demandeur d'emploi.*
- ➔ **Le CPRDF de la région Champagne-Ardenne** affirme lui l'objectif de « *garantir une complémentarité à 100 % entre le PRF du Conseil régional et les achats de formation par Pôle emploi* ». Parmi les moyens évoqués, le CPRDF évoque : « *la mise en œuvre de la convention « formation des DE » Pôle Emploi – Région, l'analyse concertée sur les besoins de formation par filière professionnelle et par territoire (nature et volume), la création d'un catalogue dynamique « offre de formation » pour les prescripteurs, la création d'un outil de suivi des prescriptions pour Pôle Emploi, (...)* »
- ➔ **L'un des objectifs du CPRDF Nord-Pas-de-Calais** consiste à faire émerger une coordination de l'achat, de la prescription et du suivi des actions de formation. « *Afin d'optimiser l'intervention publique, la Région, l'Etat et Pôle Emploi mettront en œuvre tout au long du mandat, des modalités d'articulation entre les commandes publiques de nature à faciliter l'accès des demandeurs d'emploi à la formation, et donc à l'emploi, et à renforcer la cohérence et la couverture territoriale sur ce champ. (...). Le déploiement du dispositif de Préparation Opérationnelle à l'Emploi (POE) et son articulation avec d'autres dispositifs de formation offrent la perspective de parcours complets pour les demandeurs d'emploi et doivent permettre leur insertion durable dans l'emploi* ».
- ➔ **En Limousin, la programmation concertée avec Pôle Emploi** est recherchée, dans le cadre spécifique des formations qualifiantes et des reconversions. La possibilité de commande groupée (co-achat) est également évoquée.

➔ Un enjeu plus large se dessine dans quelques contrats, autour de la coordination des achats à destination de tous les actifs, impliquant également les OPCA :

La logique est identique à celle évoquée plus haut mais s'élargit aux OPCA. Prenant acte de la création de la POE et notamment de la POE collective et de la montée en puissance des interventions des OPCA sur le champ de l'emploi, quelques CPRDF affichent l'objectif de mieux coordonner les interventions des différents financeurs. La question de diagnostics partagés constitue un préalable à ce type de démarches comme le montrent les quelques exemples reproduits ci-dessous. Mais ces démarches sont également très exigeantes en termes de pilotage et vont nécessiter de réinterroger les modalités de gouvernance telles qu'elles sont définies en Région, thème qui sera développé dans le dernier chapitre de cette étude.

- ➔ **En région Poitou-Charentes, le CPRDF, en complément de sa priorité n°3 de « veiller à l'articulation de la programmation des achats de formation de la Région et de Pôle emploi », affiche la volonté de construire une « Commande concertée dans l'achat public de formation Région/Pôle Emploi/OPCA ».** Les objectifs affichés sont de se doter de démarches de coordination qui permettent de répartir les offres à mettre en œuvre, qui partagent les interventions afin de rendre lisible une offre globale et complémentaire.

→ **CPRDF Auvergne** : Faisant le constat que la coordination des commandes est actuellement limitée à la relation Conseil régional et Pôle Emploi, du manque de partage des informations existantes avec les autres financeurs (Etat, Agefiph, OPCA, FIPHFP, CNFPT, OPACIF) et de l'absence du partage d'informations sur la qualité des actions menées et leur suivi, dans cette région, **le CPRDF se donne comme objectifs de rechercher les complémentarités dans les commandes, de façon sectorielle, thématique ou territoriale, de généraliser la coordination des achats de formation à destination des personnes sans emploi entre Agefiph, Pôle Emploi et Conseil régional et d'engager une réflexion commune à tous les financeurs sur les attendus des formations.** Les réponses proposées sont les suivantes :

- «*Planifier des réunions de coordination*
- *Développer des outils communs de programmation et de suivi des actions*
- *Rechercher le plus souvent possible des co-financements entre OPCA et acheteurs publics, dans le respect des priorités de chaque financeur, notamment le ciblage sur les publics fragiles et pour la Région les orientations issues de la démarche Graines d'emploi* »
- *Rendre visible aux prescripteurs cette coordination*
- *Mettre en place des réunions thématiques de financeurs : gestion des parcours complexes ou atypiques, publics spécifiques* ».

→ Favoriser la réactivité du système de formation, dans le cadre de logiques partenariales (commandes groupées), le plus souvent territorialisées :

Si la thématique de l'articulation des commandes ou des achats de formation s'impose comme objectif dans ce cycle de contrats, en complément une autre tendance se dégage des CPRDF : celle d'articuler logiques de programmation et de réactivité. En toile de fond, la question posée est celle de la répartition des rôles et des responsabilités des différents financeurs dans les achats de formation. Les Régions (et l'Etat sur le programme de lutte contre l'illettrisme) doivent-elles avoir la responsabilité de construire une *programmation* de long terme en matière de formation sur son Territoire, tandis que Pôle Emploi et les OPCA ont la responsabilité de financer des formations davantage tournées vers les besoins d'emploi immédiats ? Ce découpage ne contribue-t-il pas à recréer du cloisonnement ? Comment articuler à la fois réponse structurelle (long terme) et réponse plus conjoncturelle ?

Les contrats qui abordent ce thème affirment cette nécessité d'articuler le financement d'une offre de formation structurelle et le financement d'actions de formation dans une logique plus réactive avec des outils conçus dans cette optique et le plus souvent territorialisés, comme le montrent les cas d'exemples cités ci-après.

Illustrations :

- **En Alsace, le CPRDF affirme qu'«une réponse réactive doit pouvoir être construite** ». Les modalités de mise en œuvre sont les suivantes : Développer la complémentarité de l'offre de formation Pôle Emploi – partenaires sociaux – Région, développer une offre structurelle Région Alsace – Pôle Emploi – Etat pour les publics spécifiques, mener des actions conjoncturelles partenariales et territoriales, notamment les actions « approche de la vie professionnelle » ...
- **Le CPRDF de la Région Centre affirme l'enjeu du partenariat « pour répondre aux situations de crise et sécuriser les parcours professionnels » (approche réactivité).** L'approche vise à apporter « une réponse commune face à une situation critique vécue par les actifs ». L'action visera à « définir les leviers mobilisables en prévention des situations de crise (...) et à envisager la meilleure ingénierie de financement entre acteurs en fonction des situations étudiées ». La région met en œuvre cette action au travers du PACTE de continuité professionnelle.

➔ Cette problématique est également présente dans le CPRDF Aquitaine : « *Les principaux dispositifs collectifs de formation à destination des demandeurs d'emploi font l'objet d'une stratégie d'articulation et de complémentarité des politiques publiques en Aquitaine. Le Conseil régional et Pôle emploi mobilisent l'offre de formation dans une recherche de complémentarité des dispositifs sur trois champs :*

- *Territorial : en ne finançant pas la même action sur le même semestre dans un même département ;*
- *Temporel et qualitatif : complémentarité sur la durée des formations, l'individualisation, l'aspect qualifiant ;*
- *Dans les procédures d'achats : développement de projets d'achats de formation groupant plusieurs acheteurs, pour renforcer l'amélioration de la lisibilité et la prescription (exemple : répondre à des besoins de main d'œuvre prégnants comme dans le cas de formations sanitaires et sociales, solutions innovantes pour les publics éloignés de l'emploi comme chantier écoles 2^{ème} chance, clauses d'insertion dans les marchés publics ...)* ;

De plus, une grande réactivité en termes d'achat de formation permet [à Pôle Emploi] de commander des actions répondant à des besoins en qualification spécifiques en lien direct avec des perspectives d'emploi qui n'avaient pas pu être identifiées dans les campagnes biennuelles de programmation. En 2010, auront été mobilisés près de 2 241 places de stages dans ce cadre (3 113 en 2009) ».

Les régions qui se sont placées dans cette logique sont en quelque sorte annonciatrice d'un mouvement de fond qui interroge aujourd'hui tous les financeurs de formation. Les CPRDF qui abordent cet enjeu de la réactivité de la réponse Formation proposent d'articuler les réponses programmatiques de long terme à des réponses plus réactives, dans des approches partenariales, semblant ainsi réfuter des approches d'exclusivité, réservant à certains financeurs la responsabilité de construire des réponses « réactives ». Globalement, aucun CPRDF ne retient une approche univoque. Dans l'attente d'une clarification des rôles dévolus aux différents acteurs, les CPRDF ont affiché l'objectif d'une meilleure articulation dans les commandes de formation à travers la mise en place de groupements de commande ou d'achats coordonnés. Lorsque l'on connaît la difficulté de telles démarches à la fois sur le plan politique et sur le plan technique (et sa lourdeur sur le plan administratif), on comprend que les signataires des contrats ont voulu à la fois affirmer une dimension fortement volontariste dans l'affichage de ces objectifs, tout en souhaitant une clarification des compétences en matière d'achats de formation.

3.3.8. Mise en perspective

La question de la prise en charge des jeunes ou des adultes à la recherche d'un emploi ou d'une nouvelle insertion professionnelle a beaucoup évolué au cours des dernières années dans sa prise en compte dans les textes à dimension programmatique. Un retour en arrière sur la situation il y a plus de dix ans est à ce titre éclairant sur la situation actuelle.

Le constat réalisé en 2000 (rapport d'évaluation des politiques régionales de formation professionnelle⁵⁸ portant sur les années 1995 à 1998) était à l'époque sévère et sans nuance : « *Il semble que la situation la plus répandue reste celle d'une gestion séparée et peu coordonnée des dispositifs de formation et des dispositifs d'insertion. La conception d'une politique d'accès à la qualification et à l'insertion fondée sur des parcours individualisés et appuyés sur les ressources des divers dispositifs de formation et d'insertion (...) n'est aujourd'hui qu'une vue de l'esprit et se heurte à une série d'obstacles d'ordre structurel dans la construction de l'offre de formation, dans la participation des partenaires socio-professionnels et dans le fonctionnement cloisonné des dispositifs d'information et d'orientation des jeunes.* »

→ Deux principaux facteurs tendaient à expliquer cette situation :

Une difficile articulation entre formation et insertion professionnelle :

- La séparation institutionnelle entre la politique de l'emploi et la politique de formation professionnelle rendait difficile la construction de complémentarités entre dispositifs de formation et dispositifs d'aide à l'insertion, les initiatives prises par l'Etat interférant directement avec les actions qualifiantes programmées sous la responsabilité du Conseil Régional.
- Sur le terrain cette séparation se traduisait, pour les structures d'accueil, par un tiraillement entre les sollicitations de leur double tutelle et des difficultés pour exercer leurs missions.
- Les différentes sources étudiées évoquent également le faible niveau de collaboration entre les Régions et les branches professionnelles ainsi qu'une faible implication des acteurs économiques et sociaux au niveau régional dans la prise en compte des jeunes et des adultes éloignés de l'emploi. Plus précisément, l'intervention des acteurs économiques survenant surtout au niveau local, et tenait de l'initiative personnelle des formateurs, des acteurs de l'insertion et de l'entreprise, sans qu'il existe de réel pilotage de ces questions.

Une connaissance imprécise des publics, même par les structures d'AIO :

- **Des risques d'«écrémage»** des publics étaient signalés dans les différents rapports que nous avons consultés, induits par la fin du découpage jeunes/adultes dans la conception des politiques de qualification et d'accès à l'emploi. En effet, un risque existait qu'une sélection des publics soit mise en œuvre par les structures d'information et d'orientation pour l'accès aux formations.
- **Une catégorisation des publics en fonction du type de mesure dont ils peuvent bénéficier** (et non de l'âge ou du plus ou moins grand éloignement de l'emploi). Le risque majeur était que les publics qui soient trop éloignés de l'emploi ne relèvent d'aucune catégorie.
- Le rejet par certaines régions des publics les plus éloignés de l'emploi sur la responsabilité unique de l'Etat au titre de **l'action sociale**.
- **Une persistance de formes de cloisonnement et de pratiques distinctes en fonction d'appartenances institutionnelles.**

⁵⁸ Evaluation des politiques régionales de formation professionnelle, 1997-1999, Volume 1, Rapports, La documentation française.

Alors que le rapport d'évaluation des politiques régionales de formation professionnelle⁵⁹ portant sur les années 1995 à 1998 constatait que « *la prise en charge des publics en difficulté, plutôt considérée comme une logique "Etat" [était] rarement prioritaire* », la situation a beaucoup évolué au cours des années.

A ce titre, le rapport d'étude des PRDF réalisé par l'ARF en 2007 pointait déjà parmi les débats et enjeux restant à traiter la question de « *la prise en compte de toutes les implications du positionnement de l'individu au centre du système et notamment l'accompagnement individuel des demandeurs d'emploi (quelle fréquence et quelle qualité d'accompagnement, quel dosage entre incitation et contrainte ?)* », traduisant déjà une forte évolution entre ces deux cycles de documents.

Les dynamiques que nous avons analysées montrent de fortes évolutions à la fois dans la posture des Conseils régionaux sur ces sujets mais également dans l'engagement de démarches partenariales. Toutefois, sur ce thème sans doute encore plus que sur les autres, les enchevêtrements de compétence complexifient les jeux d'acteurs et l'efficacité des politiques.

Des évolutions importantes sont perceptibles à la lecture de ce cycle de CPRDF :

- **A la lecture des orientations retenues, certaines questions évoquées en 2000 ou en 2007 comme des points de blocage semblent aujourd'hui faire l'objet d'un consensus** : la préoccupation d'éviter une catégorisation des publics en fonction du type de mesure dont ils peuvent bénéficier figure aujourd'hui au titre des orientations largement partagée. De même, les Régions revendiquent aujourd'hui la prise en charge des publics les plus éloignés de l'emploi comme de leur responsabilité (exigeant même une clarification des compétences en leur faveur à l'occasion du prochain acte de Décentralisation, afin notamment de résoudre les formes de cloisonnement et de pratiques distinctes en fonction d'appartenance institutionnelle).
- **Des dynamiques de coopération plus fortes** qu'auparavant sont affirmées autour de la **construction de commandes sinon groupées, du moins mieux articulées**, notamment entre Pôle Emploi et la Région et/ ou entre la Région et la Direccte, malgré les difficultés pratiques qu'elles soulèvent.
- **Les risques d'«écrémage» et de sélection des publics en fonction de leur employabilité sont pris en compte par les CPRDF** et cette question figure au titre des priorités définies par les Régions pour la mise en œuvre de leurs Services publics régionaux de formation. L'objectif affiché est de réinterroger les modalités d'intervention et de préciser les exigences de la Région en matière d'accès à la formation des publics les plus en difficulté et de **favoriser la mise en place de parcours « intégrés » davantage individualisés**. Les CPRDF réinterrogent également **les prestations au service de l'accompagnement des parcours et les prestations annexes au service de la mobilité**. Quelques contrats font référence aux **partenariats à construire avec les conseils généraux en charge des politiques d'insertion** même si, sur ce point, les engagements restent encore bien souvent déclaratifs.
- La lecture des CPRDF montre qu'en matière d'accompagnement des jeunes et des adultes en difficulté vers l'emploi, les Conseils régionaux souhaitent se placer, à travers la création des Services publics régionaux de la formation, dans **une posture à la fois d'impulsion et de « donneur d'ordre » vis-à-vis des organismes de formation, voire des prescripteurs**.
- **Fait notable également, certains contrats affichent l'objectif de mieux articuler logique de programmation (approche long terme) et réponses réactives, notamment en proximité**. En complément, certains contrats souhaitent apporter des réponses formation plus souples, notamment pour les publics salariés : formation pendant les périodes interstitielles ...

⁵⁹ Evaluation des politiques régionales de formation professionnelle, 1997-1999, Volume 1, Rapports, La documentation française.

Au titre des évolutions à poursuivre et à consolider :

- **L'articulation des actions en faveur de la lutte contre le décrochage scolaire et des dispositifs d'insertion professionnels des jeunes apparaît encore balbutiante** alors que les bascules d'un système de formation à un autre existent. Le chiffrage des volumes de jeunes concernés, la meilleure articulation entre ces deux situations (décrochage et dispositifs d'insertion), les solutions de filet pour rattraper les jeunes par d'autres solutions, moins « scolaires », plus individualisées et clé en main peinent encore à voir le jour. Le tabou de ces jeunes qui ne se sentent plus à l'aise à l'école, les effets de transferts de charge entre institutions empêchent sans doute des expressions dans les CPRDF alors que des expérimentations et des déclinaisons locales sont parfois à l'œuvre.
- Si les CPRDF annoncent la nécessité de **renforcer la professionnalisation des acteurs et le travail en réseau / la mise en commun des ressources**, ces dimensions restent souvent **cantonnées au déclaratif**.
- **La place de la VAE**, thématique qui relève de la compétence partagée de l'Etat et de la Région en concertation avec les partenaires sociaux dans le cadre du Comité régional de coordination de l'emploi et de la formation professionnelle (CCREFP), **est évoquée par la plupart des contrats mais reste un thème pour lequel peu de modalités de mise en œuvre opérationnelle sont évoquées. La principale modalité évoquée porte sur les enjeux de sensibilisation des acteurs.**
- De même, **les partenariats à construire avec les autres acteurs des territoires (et notamment les entreprises et les branches...), notamment en matière d'accès aux compétences clés et de lutte contre l'illettrisme restent peu précis et au final peu prescriptifs.**
- **Enfin, les contrats affichent la volonté de renforcer les engagements partenariaux** et annoncent la nécessité de réaliser des commandes mieux articulées entre les différents financeurs impliqués dans la prise en charge d'actions de formation destinées aux demandeurs d'emploi. **Toutefois, la construction de telles commandes groupées reste difficile en raison de l'enchevêtrement des compétences.** L'élargissement des interventions des OPCA dans le champ de l'emploi a encore complexifié cet objectif. Ces questions seront notamment abordées à l'occasion de la loi portant Acte III de la Décentralisation qui devrait clarifier les interventions et confier à la Région un rôle majeur en la matière. Sans clarification des rôles dévolus aux différents acteurs, les CPRDF ont recherché les moyens d'une meilleure articulation de leurs interventions.

3.4. Le pilotage d'interventions au service de la sécurisation des parcours des « actifs » dépassant la logique d'un seul acteur institutionnel

Ce cycle de contrat s'inscrit dans un cadre différent des précédents PRDF et cela pour plusieurs raisons. D'une part, la crise économique et les exigences de « sécurisation des parcours » ont imposé des réponses nouvelles de la part des acteurs et de nombreuses régions ont, dans le contexte de crise, signé des accords « anti-crise » au niveau régional interprofessionnel avec les partenaires sociaux et l'Etat. En parallèle, les politiques de formation et d'emploi qui ont fait l'objet de plusieurs réformes depuis 2004 qui ont modifié les outils et dispositifs de formation.

Les outils d'intervention sont aujourd'hui nombreux : EDEC et ADEC financés par les Direccte, Contrats d'objectifs territoriaux (COT) signés avec les partenaires sociaux, projets spécifiques financés par les Régions, projets financés par le FPSPP et dispositifs financés par les OPCA et les branches professionnelles. A côté de ces dispositifs nationaux, les Régions ont souvent créé des outils spécifiques (Fonds d'intervention régionaux...) ou soutiennent des expérimentations au service de l'anticipation des mutations économiques, portées ou non par des projets FPSPP. Ce sont ces différents outils, portés par différents acteurs, qu'il convient aujourd'hui d'articuler.

Le cycle de CPRDF signé en 2011 dépasse donc largement le cadre de coordination des politiques publiques au service des demandeurs d'emploi pour aborder plus largement la question des parcours des « actifs ». Il a, à la fois consacré des engagements pris au plus fort de la crise économique par les différents acteurs des politiques de formation au service de la sécurisation des parcours, et traduit la volonté des régions d'intervenir davantage sur les enjeux de continuité professionnelle et d'accès à la formation des salariés. En intégrant les questions de **l'anticipation des mutations et du développement économique, c'est l'articulation entre politiques de développement économique d'emploi et de formation qui s'affirme dans ce cycle de contrats.**

- ➔ **Témoin des évolutions, le CPRDF de la Région Bourgogne se propose d'apporter des réponses à la crise économique et sociale de 2008, aux phénomènes d'accélération des mutations du marché du travail et leurs impacts notamment sur les salariés les plus fragiles, aux niveaux de performance exigés par le tissu économique,** difficilement compatibles avec une population active ne bénéficiant pas d'un niveau et d'un accès à la formation professionnelle satisfaisants et à l'allongement de la durée légale du travail qui imposent aux salariés de rester plus longtemps sur le marché du travail.
- ➔ **Le CPRDF de la région Alsace** se donne pour objectif de lister les outils existants développés par les différents acteurs et affirme la nécessité d'une meilleure mise en cohérence.
- ➔ **Le CPRDF de la Région Auvergne est également illustratif de cette volonté de parvenir à la cohérence, la complémentarité des financeurs et des programmations.** Il dresse le constat *« que la coordination entre financeurs publics s'améliore mais les OPCA sont encore trop peu associés, que la gestion de crise a fait apparaître des coopérations nouvelles mais qui restent ponctuelles, que le financement de la formation pour les salariés "précaires" (saisonniers, intérimaires, contrats aidés...) reste incertain, que le nombre de parcours "complexes" et atypiques tend à augmenter et que la distinction entre salariés et demandeurs d'emploi est de plus en plus floue ».* Il se fixe dès lors comme objectif de *« poursuivre la mise en cohérence des financements sur des projets communs, de généraliser des pratiques de coopération mises en place au moment de la crise, de renforcer la coopération entre acteurs publics et OPCA, de s'appuyer sur le CCREFP ».*

Les CPRDF se positionnent donc sur le terrain de l'amélioration de l'articulation des interventions des différents acteurs au service de la continuité professionnelle et de la sécurisation des parcours professionnels que le présent chapitre propose de restituer de la façon suivante :

- **Les engagements portant sur le décloisonnement des financements** (conférence des financeurs, fond régional de formation...);
- **Les engagements pris en faveur de la continuité professionnelle et du développement de la formation dans les entreprises** ;
- **Les actions au service de l'anticipation des mutations économiques**, développements des territoires et lien emploi - formation ; actions en faveur de la GTEC ;
- **Les articulations prévues entre le CPRDF et les politiques conduites dans le champ du développement économique, de l'innovation et de la recherche.**

A noter que la définition de politiques partagées ou mieux articulées suppose bien entendu également une analyse concertée des besoins d'emploi (approche filière et territoire). Cette question est abordée dans tous les CPRDF ; elle est traitée dans un chapitre spécifique dédié aux outils et à la gouvernance des politiques de formation (3.5).

3.4.1. Mise en commun des financements à travers la mise en place de Chartes, Pactes ou Conférences des financeurs, voire la création de Fonds régionaux de sécurisation des parcours professionnels

Sur ce volet, les acteurs en région avaient déjà à l'occasion de la crise économique, déployé des outils d'intervention communs au service de la prévention des mutations économiques et du reclassement des salariés. L'intervention des Régions comme collectivités sur ce volet ne date donc pas de ce cycle de contrats.

On peut citer, sans exhaustivité le Fonds d'Intervention pour la Formation et l'Emploi de la Région Alsace, la Convention tripartite « *Actions concertées pour la sécurisation des parcours professionnels et la consolidation de l'emploi* » en région IDF, les Fonds d'Investissement régional pour l'innovation sociale (IRIS) créés en Région PACA, la Charte d'engagement pour le développement de la formation des salariés face à la crise en Région Pays de Loire (réactualisée le 24 juin 2011), le Pacte régional pour la continuité professionnelle signé en Région Nord Pas-de-Calais en juin 2009 ...

Les CPRDF cherchent donc à la fois à réinterroger la pertinence de ces interventions, à capitaliser les aspects plus novateurs, à les étendre et pour certaines régions à franchir un nouveau cap. On distingue cependant **deux approches** différentes qui traduisent des ambitions différentes en termes de coordination des acteurs et des ressources financières :

- **La mobilisation coordonnée** des ressources des différents acteurs sous des formes variées (conférences des financeurs) ;
- **La mutualisation des ressources** des différentes parties prenantes au travers de mécanismes innovants (fonds spécifiques).

- **Plusieurs régions ont fait le choix de mobiliser de façon coordonnée les ressources des différents acteurs :**

Cette mobilisation conjointe des ressources doit s'accompagner d'une coordination accrue de leurs interventions. Les outils pour y parvenir sont variés :

- **Le CPRDF de la Région Réunion s'engage à coordonner et optimiser les réponses [des différents acteurs] à travers une conférence des financeurs :** « La mise en place d'une conférence des financeurs facilitera la complémentarité des programmations et des financements, notamment à travers la définition d'objectifs communs prioritaires, des modalités de suivi et d'évaluation. Elle nous permettra d'optimiser les moyens consacrés à la formation, de travailler ensemble et en cohérence. L'enjeu aujourd'hui n'est plus d'acheter du stage mais de commander des prestations diversifiées, susceptibles dans le cadre d'une approche individualisée de prendre en compte les publics et les besoins économiques de nos territoires (...).
- **Le CPRDF de la Région Nord-Pas-de-Calais affirme quant à lui l'ambition d'assurer la continuité professionnelle par l'anticipation, à travers le Pacte régional pour la continuité professionnelle signé en juin 2009 :** « L'objectif de cet accord est d'anticiper les mutations économiques à venir afin d'éviter les ruptures professionnelles dans les parcours des salariés (...). Le pacte concrétise une ambition commune sur la base de laquelle le CPRDFP doit s'appuyer. A travers leurs outils paritaires (OPCA et OPACIF), et la gestion des fonds de la formation professionnelle continue, les partenaires sociaux jouent un rôle essentiel dans le maintien et l'évolution des compétences des salariés. La structuration importante des branches et de l'interprofessionnel dans la région permet de mobiliser les acteurs en responsabilité de ces évolutions et d'engager des nouveaux partenariats publics/privés. »
- **Le CPRDF de la Région Picardie organise la coopération inter acteurs grâce à une plateforme opérationnelle commune :** « Ces engagements préciseront les moyens mobilisés par chaque partenaire, en particulier les moyens financiers. A cette fin, ils décident de mettre en œuvre une plateforme opérationnelle commune, composée de l'Etat, du conseil régional et des représentants du monde socio-économique de Picardie : elle se réunira au sein de la commission formation du CCREFP. Ils procéderont tout au long de la période pour laquelle le CPRDF est conclu, à des accords d'objectifs et de moyens avec la volonté d'y associer les branches et organisations professionnelle, ainsi que Pôle emploi ».
- **Le CPRDF de la Région Pays de Loire s'engage à mobiliser de manière plus réactive encore le fonds de formation pour les salariés licenciés pour motif économique :** « Ce fonds permet de financer des actions de formation susceptibles de perfectionner les compétences du salarié licencié, ou via une nouvelle qualification, d'accompagner sa reconversion professionnelle. Afin d'amoinrir les risques d'une rupture professionnelle longue, il pourra désormais être mobilisé de manière anticipée, en amont de l'élaboration du plan de sauvegarde de l'emploi, dès lors que la fermeture de l'entreprise est officiellement actée. Il devra s'articuler avec les fonds mobilisés par les partenaires sociaux via le FPSPP et par Pôle Emploi, notamment dans le cadre du nouveau contrat de sécurisation professionnelle (CSP). »

- **Une région se place dans une logique plus large, annonçant la création d'un Fonds régional de continuité professionnelle ayant vocation à mutualiser les fonds des différents partenaires :**

En Région PACA, en complément des Fonds IRIS signés entre la Région et les partenaires sociaux, le CPRDF annonce la création d'un fonds régional ayant vocation à mutualiser, par le mécanisme d'appels à projets, les moyens d'intervention des partenaires sociaux, de l'État, de la Région et de Pôle Emploi au service projets transverses, non couverts par les interventions des différents financeurs.

CPRDF PACA :

- ➔ *Le fonds régional pour les continuités professionnelles devra permettre « la convergence des actions et le financement de projets transverses, non couverts par les approches sectorielles. Il répond également à l'objectif de réactivité et de souplesse des réponses qui constitue une condition déterminante pour la réussite de ce type de projets ».*
- ➔ *Prenant acte du fait que, « dans le cadre juridique actuel, l'État et les OPCA ne peuvent pas directement abonder ce fonds », le CPRDF propose qu'ils interviennent « en cofinçant des projets qui y seraient présentés » et que la Région « dédie une enveloppe « Conseil Régional » aux financements de ce type de projets (...) sanctuarisée dans le cadre d'un « Fonds régional de continuité professionnelle ». « L'État, Pôle Emploi et les OPCA pourraient intervenir en cofinancements de ces projets répondant à une logique transversale ».*
- ➔ *En ce qui concerne les modalités de mise en œuvre, « le fonds régional de continuité professionnelle fonctionnerait sur la base d'une procédure d'appels à projets à partir de diagnostics partagés (...), la gouvernance de ce fonds sera quadripartite : Région, État, organisations syndicales de salariés et d'employeurs et les actions financées par ce fonds auront chacune un pilotage ad hoc ». Les modalités techniques, juridiques et administratives support de ce fond restent quant à elles à déterminer.*

Le déploiement des mécanismes de coopération entre financeurs suppose aujourd'hui un approfondissement de la connaissance et de l'évaluation des capacités d'intervention de chacun. Le fait qu'il n'existe pas aujourd'hui de données régionalisées sur les financements des OPCA en matière de formation professionnelle en est un exemple. L'existence et la disponibilité de ces données permettraient aux différents acteurs de renforcer leur action conjointe de réaliser une **cartographie plus précise des financements** régionaux. Aujourd'hui, les OPCA sont les portes d'entrée vers le FPSP, mais la mise en place d'une véritable coopération structurée avec le niveau régional pourrait faciliter les échanges.

3.4.2. Engagements en faveur de la continuité professionnelle et du développement de la formation dans les entreprises (salariés)

Les CPRDF font dans leur ensemble référence au besoin de **sécuriser les parcours professionnels**, qui passe en partie par la mise en œuvre des démarches permettant d'assurer la **continuité professionnelle**. La réforme de 2009 qui poursuit l'objectif de décloisonnement des politiques de formation, le contexte économique comme l'enjeu de favoriser de **nouvelles trajectoires personnelles et professionnelles** ont conduit les acteurs en Région à imaginer des solutions nouvelles permettant de traduire cette ambition de « continuité professionnelle ».

Thématique nouvelle par rapport au cycle précédent, ces contrats se sont intéressés aux publics salariés en entreprise, notamment dans l'optique de toucher les salariés fragiles. La dynamique sous-jacente consiste à :

- favoriser l'accompagnement renforcé des salariés et en particulier des salariés fragiles, dans une logique plus individualisée et ciblée ;
- s'inscrire dans une dynamique anticipatrice et réactive face aux mutations économiques ;
- prendre en compte les spécificités sectorielles et les dynamiques des filières économiques ;
- assouplir les règles d'accès aux formations afin d'en améliorer l'accessibilité pour les publics les plus fragiles (et notamment les salariés précaires) ;
- offrir de nouveaux outils, notamment d'orientation et d'accompagnement, aux salariés leur permettant d'avoir une meilleure visibilité sur leurs compétences et leur évolution pour favoriser les logiques de parcours professionnels ;
- ... et au final mieux coordonner les différents dispositifs d'accompagnement des salariés.

Plusieurs contrats illustrent assez bien cette tendance générale, constatée dans la quasi-totalité des contrats, de coordonner des actions destinées aux salariés fragilisés ou aux entreprises qui connaissent des difficultés économiques.

- ➔ **Le CPRDF de la Région Bourgogne** insiste sur la coordination des acteurs et le développement d'actions visant à accompagner les salariés. Le plan pour la continuité professionnelle aura pour objectif d'«éviter les ruptures dans les parcours professionnels des Bourguignons et Bourguignonnes, faciliter la mobilité et l'évolution des salariés dans un contexte de mutations permanentes. (...) Ce plan s'inscrit dans le prolongement des actions déjà conduites en direction des salariés par les partenaires sociaux, l'État et le Conseil régional, et visera à leur apporter un accompagnement renforcé ».
- ➔ **CPRDF de la Région Pays de la Loire** : Cette nouvelle charte tripartite, conclue pour une durée de 3 ans (2011-2014) prévoit ainsi d'accompagner non seulement les entreprises qui connaissent des difficultés économiques, mais également les entreprises qui connaissent des mutations, si le plan de formation lié à ces nouvelles activités nécessite un effort de financement important pour l'entreprise qu'elle ne peut absorber seule. Les signataires s'engagent à privilégier la mise en œuvre de formations au profit des salariés fragilisés dans leur emploi, notamment les salariés de petites entreprises, et dans les territoires où l'accès à la formation est plus difficile. Ils s'engagent aussi à favoriser les formations menant à la certification et / ou à la qualification, à l'acquisition de compétences transférables et à la maîtrise de compétences clés. Ce dernier point permet aux salariés en situation d'illettrisme d'accéder à la formation professionnelle et de mieux sécuriser leurs parcours. Des actions de promotion des dispositifs de formation et de conseil en orientation sont prévues via des supports de communication et en renforçant la mobilisation des institutions représentatives du personnel.

D'autres contrats insistent spécifiquement sur la nécessité de renforcer le lien entre développement des compétences et évolution du besoin des filières économiques.

- ➔ **Le CPRDF de la région PACA envisage la question de la continuité professionnelle comme nécessitant la conjonction de différents dispositifs, financiers et techniques**. Le contrat insiste particulièrement sur l'articulation nécessaire entre les différents dispositifs existants. « Le CPRDFP vise à renforcer la synergie et la complémentarité des différents moyens au service de la sécurisation des parcours et de la continuité professionnelle :
 - Favoriser la création de nouveaux IRIS ;
 - Disposer d'une cartographie précise des actions conduites en région par les différents financeurs et des financements correspondants ;
 - Améliorer l'articulation des EDEC et ADEC, financés par la DIRECCTE, et les Accords développés entre la Région et les Partenaires Sociaux dans le cadre des fonds de formation IRIS. L'exemple de l'IRIS Agroalimentaire et celui de l'IRIS – ADEC des Hautes-Alpes sur le travail saisonnier fournissent les prémises d'un tel fonctionnement.
- ➔ **Le CPRDF de la Région Pays de la Loire s'engage à mettre en œuvre une charte d'engagement pour la continuité professionnelle des salariés par le développement de la formation qui établit un lien fort avec les filières** : « Les signataires (partenaires sociaux, Etat, Région) ont décidé de faire évoluer vers : une approche plus offensive en articulant progression des compétences des salariés et développement économique des filières, un suivi plus fréquent par les signataires des décisions et actions lancées, le développement d'actions territorialisées de gestion des compétences. »

Certains CPRDF se sont également engagés dans le développement de fonctions de conseil en évolution professionnelle, destinés aux salariés.

- ➔ **Le CPRDF de la Champagne-Ardenne** évoque le développement, à titre expérimental d'abord, d'une fonction de **conseil en évolution professionnelle** afin de développer l'accompagnement des publics fragiles dans la construction et la sécurisation de leur parcours professionnel. « A partir de septembre 2011, expérimentation dans les Espaces métiers d'un dispositif de conseil en évolution professionnelle, généralisation en 2012 sur tous les territoires ».

➔ **Le CPRDF des Pays de la Loire s'engage à « Mettre en place un conseil en évolution professionnelle (CEP) sur l'ensemble du territoire ».** « Le Conseil Régional a expérimenté à compter de 2009 un nouveau service de conseil en évolution professionnelle, destiné principalement aux salariés. Ce service a été conçu en lien avec les partenaires sociaux, notamment la COPIRE (commission paritaire interprofessionnelle régionale de l'emploi) et le FONGECIF qui l'anime. (...). Ce service, d'ores et déjà expérimenté sur trois territoires, Ancenis, Angers et le nord de la Sarthe, sera déployé dès le début de l'année 2012 en concertation avec les acteurs locaux sur trois nouveaux bassins d'emploi, confrontés à des enjeux de mutations économiques et sociales particuliers : le saumurois, le nord Mayenne ainsi que le sud Vendée. »

Enfin, plusieurs initiatives régionales visent spécifiquement à **introduire de la flexibilité dans le processus de recours aux formations**, afin de rendre la formation plus accessible au moment où elle est nécessaire aux salariés, avant ou pendant une période de transition professionnelle. Ces initiatives s'adressent en priorité aux **publics en situation de précarité ou aux salariés à temps partiel**, qui éprouvent des difficultés à accéder aux dispositifs de formation.

➔ **Le CPRDF de la région Alsace s'engage à rendre les formations accessibles pendant les périodes interstitielles :** « Le CPRDF sera l'occasion de proposer une offre de formation mieux adaptée aux personnes en statuts spécifiques, par l'ajustement de contenus, la rénovation pédagogique ou organisationnelle : offre de formation modulaire, individualisée, compatible avec une activité salariée à temps partiel et accessible pendant les périodes interstitielles. Le rôle de l'entreprise sera renforcé à cet égard, en impliquant notamment des tuteurs à l'accueil et à l'accompagnement de ces publics ».

➔ **Le CPRDF de la Région Champagne-Ardenne affirme l'ambition de développer les modalités de formation pour les salariés à temps partiel.** Parmi les moyens dont le CPRDF propose de se doter, « l'ajustement des calendriers, la prise en compte de la situation individuelle de chaque agent et l'ouverture du chèque formation aux salariés à temps partiel ».

Parmi les démarches engagées au travers des CPRDF figurent également des initiatives visant à proposer aux salariés des outils leur permettant d'améliorer leur visibilité sur leur parcours, parcours professionnel et parcours de formation. La mise à disposition de **passesports formation**, sous différentes formes, doit permettre aux bénéficiaires de la formation professionnelle d'améliorer d'eux-mêmes la continuité de leur parcours en leur donnant accès à un **outil compilant les formations suivies et les compétences acquises au cours de leur vie**.

➔ **Le CPRDF de la région Lorraine entend favoriser l'utilisation de LORFOLIO :** « Cet outil doit contribuer à la sécurisation des parcours professionnels en facilitant la lisibilité de son parcours à la personne elle-même : celle-ci peut y inscrire des informations sur les formations suivies, les emplois occupés, les démarches de VAE entreprises, les résultats d'un bilan de compétence etc..., tout au long de sa vie professionnelle ».

➔ **Le CPRDF de la région Franche-Comté propose :** « Au-delà des outils dématérialisés d'information, l'Etat, la Région et les organisations syndicales d'employeurs et de salariés s'engagent à développer l'usage du passeport formation ou portefeuille de compétences en vue de faciliter la capitalisation tout au long de la vie des acquis de chaque personne, à chacune des étapes de son parcours dans une logique de sécurisation des parcours professionnels ».

La prise en compte **des salariés de plus de 45 ans**, considéré comme public fragile, diffère en fonction des CPRDF. La prise en compte de ces publics constitue un enjeu spécifique en raison de leur plus grande sensibilité aux ruptures de parcours professionnels et aux difficultés rencontrées par les salariés de plus de 45 ans pour retrouver un emploi en cas de licenciement.

➔ **Le CPRDF de la région Alsace en fait un objectif spécifique, dans le cadre d'un enjeu plus global d'évolution tout au long de la vie.** L'emploi des Seniors relève d'une double problématique résumée ainsi : « *Sécuriser les parcours des actifs en 2ème partie de carrière implique néanmoins non seulement le recrutement et le maintien en poste de ce public, mais aussi de favoriser les reconversions au regard des situations économiques et des besoins des territoires.(...). Les dispositifs de financement de formation des salariés (DIF, CIF, contrats et périodes de professionnalisation, plan de formation...) et des personnes en reclassement professionnel (CTP, CRP, dispositifs dédiés aux demandeurs d'emploi) seront mobilisés*».

3.4.3. Le rôle des branches professionnelles dans la sécurisation et la continuité des parcours professionnels

En complément des deux premières approches (engagements à renforcer les interventions croisées et dispositifs d'accompagnement des salariés dans une optique d'améliorer la continuité professionnelle), **les CPRDF ont également pour la plupart d'entre eux évoqué la nécessité de favoriser la déclinaison des engagements pris dans le cadre d'approches sectorielles.**

Le traitement de la logique sectorielle varie en fonction des CPRDF mais constitue néanmoins une constante dans tous les contrats. En effet, la continuité professionnelle ne peut être traitée « hors sol », sans se soucier des spécificités propres à chaque secteur économique, son évolution et ses besoins à venir. Ainsi, alors que la période de crise avait plutôt conduit les Régions à privilégier des contractualisations avec les partenaires sociaux au niveau interprofessionnel et alors que les mécanismes de construction des CPRDF reposent sur le CCREFP au sein duquel les branches ne sont pas associées, plusieurs contrats évoquent la nécessité d'associer aussi les secteurs professionnels à la mise en œuvre et à la déclinaison du contrat.

➔ **A cet égard, le CPRDF de la région Champagne-Ardenne indique, dans le cadre de son action en faveur de la sécurisation des parcours professionnels des salariés les plus fragiles** que « *La mise en cohérence des outils de formation en direction des salarié-e-s, notamment les moins qualifié-e-s, dans toutes les entreprises, en particulier les PME et TPE, qu'ils soient proposés par l'Etat ou la Région, fera, d'une part, l'objet d'une réflexion stratégique partagée, précisant leur complémentarité et leur articulation et, d'autre part, l'objet d'une contractualisation renforcée au niveau des branches (contrats de branches), de l'interprofessionnel (contrats interbranches), voire directement vers l'entreprise, en conformité avec la réglementation européenne en matière d'aide aux PME (...)* ».

Cette approche croisée, et le fait qu'elle se retrouve exprimée au titre de la continuité professionnelle des salariés, relève également du souci partagé d'une meilleure prise en compte des besoins et des évolutions de l'économie.

La lecture transverse des CPRDF laisse apparaître plusieurs types d'approches : le CPRDF est alimenté dans son contenu et dans ses orientations par l'analyse sectorielle (un cas surtout peut être relevé et paraît très emblématique de cette approche), le CPRDF doit faire l'objet de déclinaisons sectorielles (la contractualisation avec les branches devient un outil de pilotage du CPRDF).

→ **Les CPRDF ont été alimentés par les travaux sectoriels conduits en amont ou lors de son élaboration :**

Plusieurs CPRDF ont adopté une approche sectorielle forte **et ont été alimentés par des travaux conduits soit en amont de son élaboration soit au moment de la concertation avec les branches professionnelles. Les branches ont été associées**, en tant que détenteurs d'une expertise spécifique sur l'évolution prospective des **besoins d'emploi, des besoins de formation** et sur les évolutions techniques et technologiques liées aux secteurs identifiés. **Plusieurs exemples peuvent être relevés.**

La Région Rhône Alpes a conforté la méthode d'élaboration *permanente et concertée* retenue pour construire son PRDF, partagée avec l'Etat et les partenaires sociaux, reposant notamment sur la prise en compte des logiques sectorielles et de branches professionnelles⁶⁰, à travers la mise en place d'un groupe domaine « secteurs d'activités », piloté par les partenaires sociaux. Ce groupe, chargé d'analyser les besoins de qualification des entreprises et des branches professionnelles concernées, a réalisé, avec l'appui du Carif Oref de la Région, le PRAO, des consultations régulières et itératives avec les secteurs professionnels. Il est à noter que ces travaux conduits de façon régulière depuis 2006 ont été capitalisés à l'occasion du CPRDF et font l'objet d'une publication par le PRAO dans le cadre des « Cahiers du CPRDF », dont certains sont antérieurs à la signature du CPRDF lui-même.

➔ **CPRDF Rhône Alpes** : « La région a ainsi adopté une méthode d'élaboration permanente et concertée pour refonder son PRDF, reposant sur l'articulation entre les logiques sectorielles et de branches professionnelles, des logiques de territoires et des analyses en termes de publics et de parcours de formation et d'insertion ». Cette méthode « a permis de mettre à jour des problématiques sectorielles et de branches professionnelles dans des secteurs d'activité particulièrement sensibles en terme de tensions sur l'emploi et de pyramides des âges. Ce faisant, elle a proposé des pistes d'évolution pour la formation professionnelle à destination de ces secteurs d'activité ».

D'autres régions ont associé les branches professionnelles à la phase d'élaboration et de concertation du CPRDF. On peut citer l'exemple de la Région Nord-Pas-de-Calais qui a réalisé l'audition de 70 branches professionnelles et acteurs socio-économiques à l'occasion de l'élaboration de son contrat, ce qui a représenté un travail considérable, appuyé par la MAPREF selon une méthodologie précise, arrêtée par la Région⁶¹. Il est également possible de citer l'exemple de la région Picardie qui a également associé en amont les branches professionnelles au diagnostic qui a permis d'alimenter le CPRDF.

➔ **CPRDF Nord-Pas-De-Calais** : « Entamée à l'automne 2010, l'élaboration du CPRDF a donné lieu à de nombreux travaux régionaux, menés à l'initiative de la Région en étroite partenariat avec l'État, sur la base d'une vaste consultation de l'ensemble des acteurs de la formation, de l'emploi et de l'économie régionale » et notamment « **une consultation sectorielle a permis l'audition de 70 branches professionnelles et acteurs socio-économique** ».

➔ **En Picardie, dont le CPRDF est décliné sectoriellement, les branches et les OPCA ont été associés au diagnostic** : « En amont de la déclinaison par filière du CPRDF, la partie III du diagnostic a permis de préciser les enjeux prospectifs emploi/formation, pour 7 domaines présentant des enjeux quantitatifs forts : métallurgie, BTP, transports et logistique, commerce, hôtellerie restauration alimentation, santé social, gestion administration des entreprises (...). Un panorama aussi exhaustif que possible a été dressé sur l'accès à la formation tout au long de la vie, en mobilisant les données des observatoires de branches, des OPCA et les données mises à disposition par les différents financeurs de formation. »

⁶⁰ En complément deux autres groupes domaines alimentent également les travaux : les logiques de territoires et les analyses en termes de publics et de parcours de formation et d'insertion.

⁶¹ Au total, 22 réunions ont réuni 70 branches professionnelles. Les modalités de déroulement des travaux sectoriels sont les suivantes : mobilisation de données chiffrées par la MAPREF, identification des acteurs clés au sein de chaque secteur (Branches Professionnelles, OPCA, OCTA, etc.), animation d'une à deux réunions par secteur professionnel, appel à contribution écrite, retranscription in extenso puis mise en ligne sur l'espace partagé CPRDF sur le site Internet du CR.

→ **La contractualisation avec les branches constitue un outil de pilotage du CPRDF :**

Dans cette situation les branches sont associées, également en tant que détenteurs d'une expertise spécifique sur l'évolution prospective des **besoins d'emploi et de formation**, à **la mise en œuvre de mesures opérationnelles** relatives à la sécurisation des parcours et la continuité professionnelle.

Les rôles suivants leurs sont principalement dévolus ou reconnus au travers des CPRDF :

- Un rôle dans l'articulation des voies de formation initiales et continues ;
- Le développement d'une **culture** de la formation ;
- La **mise en cohérence des actions** en faveur de la sécurisation des parcours des salariés, dont les plus fragiles.

➔ **Le CPRDF de la région Picardie** prévoit que : « Pour articuler les voies de formation, initiale et continue, les signataires conviennent que les branches et organisations sont leurs partenaires privilégiés pour l'analyse des besoins et la définition de l'offre des formations. Ils s'engagent à conclure des engagements réciproques avec elles, en s'attachant à leur déclinaison territoriale. Ces engagements préciseront les moyens mobilisés par chaque partenaire, et en particulier les moyens financiers. A cette fin, ils décident de mettre en œuvre une plateforme opérationnelle commune, composée de l'Etat, du Conseil régional et des représentants du monde socio-économique de Picardie ; elle se réunira au sein de la commission formation du CCREFP. »

➔ **En Pays de la Loire, le développement d'une culture de formation passe par le développement des relations avec les branches et les partenaires sociaux** : « Pour sécuriser leurs parcours professionnels dans un contexte de mutations économiques, sociales et écologiques, il est primordial que les salariés et demandeurs d'emploi mobilisent beaucoup plus les possibilités existantes de formation. Ils doivent pouvoir développer un réflexe dans ce sens avec le soutien et l'information permanente des Instances Représentatives du Personnel (IRP).(…) Une telle culture régionale de la formation suppose un partenariat resserré entre les décideurs et les financeurs de la formation (Etat, Région, Pôle Emploi, partenaires sociaux, les branches et leurs OPCA)».

➔ **En Nord-Pas-de-Calais, le CPRDF, en cohérence avec les choix réalisés lors de son élaboration, institutionnalise la déclinaison sectorielle du CPRDF** avec pour conséquence une contractualisation spécifique avec les branches à travers l'élaboration de contrats d'objectifs : « Le CPRDFP comprend un volet sectoriel qui fixe les enjeux sectoriels de formation professionnelle définis avec les branches professionnelles et leurs représentants paritaires, et ce en concordance avec les enjeux des territoires. (...) Le volet sectoriel constitue le cadre des contrats d'objectifs signés avec les branches professionnelles et les organisations interprofessionnelles. Ce volet sectoriel est annexé au document cadre et en constitue l'un des outils opérationnels. Il fait l'objet d'actualisations».

→ **La nécessité de rénover les contrats d'objectifs territoriaux, comme outils de déclinaison du CPRDF :**

Les contrats d'objectifs territoriaux (COT) sont les outils contractuels concrétisant l'articulation des politiques régionales et des politiques sectorielles de formation professionnelle. Créés en 1987 avec, pour vocation initiale, la programmation coordonnée des différentes voies de formation professionnelle des jeunes, les Contrats d'objectifs territoriaux (COT) ont évolué vers des enjeux plus larges de contractualisation sous l'effet de la loi quinquennale de 1993. Au fil des différentes phases de la décentralisation, ils sont restés des outils majeurs de la concertation entre les pouvoirs publics et les milieux professionnels⁶².

⁶² Cf. Evaluation des contrats d'objectifs territoriaux et instruments assimilés, CNFPTLV, 2008.

Ces contrats d'objectifs territoriaux sont affirmés, à l'occasion de ce cycle de CPRDF, comme des outils privilégiés de la mobilisation et de la contractualisation avec les branches, et plusieurs CPRDF annoncent la nécessité de voir naître une « nouvelle génération de contrats ». Ainsi, en Aquitaine et en Bourgogne, deux régions au sein desquelles il existe des démarches de contractualisation anciennes ayant mené à la signature de plusieurs contrats d'objectifs territoriaux, l'amélioration de cet outil est identifiée comme un véritable levier pour le pilotage des CPRDF. **Le CPRDF de la Bourgogne** institue d'ailleurs un nouveau type de contrat ayant vocation à traiter de façon conjointe les enjeux de développement économique et de formation.

- ➔ **En Aquitaine, la place des branches professionnelles est fortement affirmée.** Le CPRDF fait de l'amélioration des COT un levier d'action important pour répondre aux besoins des territoires : *« Il existe aujourd'hui 14 Contrats d'Objectifs Territoriaux (COT) en Aquitaine qui fixent le cadre des coopérations entre les pouvoirs publics et les branches professionnelles pour un développement cohérent des filières et dispositifs de formation. Les signataires conviennent d'engager cinq chantiers pour l'amélioration de ces contrats : (...) Favoriser le développement d'actions opérationnelles en instituant des réunions de concertation pour déterminer chaque année les grands axes d'action, des groupes de travail techniques permanents consultés en amont de la construction des programmes de formation et des groupes de travail opérationnels thématiques.(...)».*
- ➔ **En Bourgogne, la démarche a été renforcée à partir de 2009 grâce à la création des CAPéco** (Contrat d'Appui à la Performance Économique et à l'évolution des Compétences) *« qui remplace, pour son volet développement économique, les contrats de progrès et pour son volet développement des formations, les contrats d'objectifs. Il renforce les synergies dans une logique de réponse globale aux enjeux d'un secteur ou d'une filière, en traitant de manière coordonnée les aspects «compétitivité» et «compétences». Les CAPéCO, négociés avec les secteurs professionnels, n'ont pas vocation à remplacer tous les contrats d'objectifs ou tous les contrats de progrès mais, pour certaines filières identifiées comme essentielles dans l'économie bourguignonne, à renforcer les synergies et à gagner en efficacité. Les CAPéCO sont donc prioritairement proposés aux branches professionnelles ayant déjà négocié à la fois un contrat d'objectifs et un contrat de progrès ».*
- ➔ **En Bretagne, le CPRDF affirme l'objectif de « réactiver » les démarches de concertation et de contractualisation avec les branches professionnelles :** *« Au niveau régional, les contrats d'objectifs emploi-formation constituent un lieu privilégié de négociation entre l'Etat, la Région et les branches professionnelle. » Pour ce faire, le CPRDF prévoit la réactivation de certains contrats d'objectifs (neuf avaient été signés avant 2011) et l'élaboration de trois nouveaux contrats (dans les secteurs de la santé, du sport et du tourisme⁶³).*
- ➔ **En région PACA, les contractualisations avec les branches (et avec l'Interprofession) prennent la forme de Fonds d'Intervention Régionaux pour l'Investissement Social (IRIS).** Plusieurs fonds ont été créés, à partir de 2009, pour faire face aux effets de la crise économique. Le fonctionnement des fonds repose sur le principe de co-financements entre la Région et le secteur professionnel, représenté par l'OPCA. *« Les IRIS concernent aujourd'hui l'interprofessionnel, l'artisanat, les industries agroalimentaires, les services ». Le CPRDF prévoit leur extension à de nouveaux secteurs, considérant qu'ils font partie intégrante du dispositif régional supportant la continuité professionnelle et d'en améliorer l'articulation avec les ADEC / EDEC financés par l'Etat. Favoriser la création de nouveaux IRIS.*

⁶³ Dépêche AEF n°164227 du 20 mars 2012, CPRDF de Bretagne : le réseau des Maisons de la formation professionnelle signe une charte d'engagement dans le SPO

Certains CPRDF précisent les modalités d'évolution qu'ils souhaitent introduire :

➔ **Le CPRDF Aquitaine décrit comme suit les modalités d'évolution :**

- Renforcer la qualité du diagnostic préalable confié à l'OREF en y intégrant systématiquement les éléments de l'ensemble des voies de formation et les données fournies à l'OREF par les OCPA concernés et les observatoires de branches éventuels.
- Favoriser le développement d'actions opérationnelles en instituant des réunions de concertation pour déterminer chaque année les grands axes d'action, des groupes de travail techniques permanents consultés en amont de la construction des programmes de formation et des groupes de travail opérationnels thématiques.
- Mieux articuler les contrats d'objectifs et les autres contractualisations de niveau régional, notamment en renforçant la concertation en amont dans des domaines tels que l'apprentissage ou la formation des demandeurs d'emplois.
- Mettre en place des groupes « inter contrats d'objectifs » sur la GPEC, l'emploi des femmes, la mobilité, la VAE. Ces groupes pourraient associer d'autres acteurs que les branches professionnelles elles-mêmes.
- Etendre le champ sectoriel couvert par les contrats d'objectifs en invitant les branches n'en disposant pas à s'inscrire dans ce processus et en lançant des contrats sur les métiers transverses avec des interlocuteurs à définir.

➔ **Dans le CPRDF Auvergne, les Contrats d'objectifs ont fait l'objet d'une fiche action spécifique dans laquelle les propositions d'améliorations sont listées :**

- Exploiter de façon partenariale et systématique les éléments de diagnostic existant ;
- Conforter la mission de l'OREF comme lieu de connaissance de la relation emploi-formation ;
- Développer des approches sectorielles ou par filières ;
- Décliner financièrement les engagements pris par les signataires ;
- Choisir des secteurs sur lesquels une expérimentation pourrait être menée.

➔ **Le CPRDF Pays de la Loire a également précisé la méthodologie des contrats d'objectifs :**

- Analyse du secteur concerné avec définition de scénarii d'évolution à moyen terme (croissance du secteur, stabilisation de l'activité, de croissance, proposée par l'OREF Pays de la Loire) ;
- Définition d'un profil de secteur ;
- Détermination de priorités d'actions dans les domaines de la formation, de l'évolution des qualifications et des métiers de l'emploi.

Dans d'autres régions, le CPRDF ouvre la possibilité aux branches professionnelles de s'associer au contrat au travers de la mise en œuvre d'actions opérationnelles, mais sans insister sur la mise en œuvre de contractualisations spécifiques.

➔ **En Poitou-Charentes, le CPRDF ouvre cette possibilité aux partenaires sociaux, démontrant une dynamique émergente au sein de la région :** « Dans le cadre de la mise en œuvre de ce contrat de plan et de ses conventions annuelles d'application, les partenaires sociaux, les branches et les fédérations professionnelles peuvent s'engager à mener des actions opérationnelles issues des priorités définies dans ce contrat. Une convention d'engagements réciproques précisera l'objet ou les objets de l'accord, les conditions de réalisation, les calendriers de mise en œuvre et les engagements financiers consentis par les parties. Les conventions de partenariat trouveront leur place dans les conventions annuelles d'application. »

Dans plusieurs régions, les CPRDF sont également l'occasion d'affirmer la nécessité que ces approches professionnelles aient également une déclinaison au niveau interprofessionnel, mettant ainsi en évidence le besoin d'une approche transverse favorable aux mobilités professionnelles, qui dépasse par nature le strict cadre des branches professionnelles.

- ➔ **CPRDF PACA** : A côté des IRIS « de branche » existe un IRIS « Interprofessionnel – Crise » spécifique relatif aux actions menées pour faire face à la crise économique actuelle, dont la vocation est interprofessionnelle : *« Développer les ressources humaines et contribuer au maintien de l'activité des TPE et PME par la mutualisation des financements régionaux (paritaires, d'entreprises, de l'État et de l'Europe) afin de susciter un « effet levier » démultiplicateur pour l'investissement au service des continuités professionnelles. Sont concernés « les TPE et PME de moins de 250 salariés regroupées au sein des PRIDES labellisés par la Région PACA ou adhérentes aux branches professionnelles ayant un partenariat avec la Région, identifiées par les organisations professionnelles comme non éligibles aux interventions des OPCA de branche et souhaitant s'engager dans le cadre d'actions collectives » et les salariés des entreprises de moins de mille salariés rencontrant des difficultés conjoncturelles du fait des effets de la crise économique, ayant leur siège social en région et qui auront été identifiées par les partenaires ».*
- ➔ **CPRDF Aquitaine** : Le CPRDF signé dans cette région propose d'élargir l'approche au-delà des branches professionnelles et de *« Mettre en place des groupes «inter contrats d'objectifs » sur la GPEC, l'emploi des femmes, la mobilité, la VAE. Ces groupes pourraient associer d'autres acteurs que les branches professionnelles elles-mêmes » ou d' « étendre le champ sectoriel couvert par les contrats d'objectifs en invitant les branches n'en disposant pas à s'inscrire dans ce processus et en lançant des contrats sur les métiers transverses avec des interlocuteurs à définir. »*
- ➔ **Basse-Normandie** : *« Il s'agit d'accompagner la structuration des secteurs professionnels, d'identifier les compétences transverses ainsi que les compétences transférables. Les démarches de contractualisation des signataires avec les Commissions Paritaires Régionales Emploi Formation, les branches professionnelles et les chambres consulaires, les organisations interprofessionnelles seront poursuivies. Cette volonté de coordination concerne également les emplois et les modes d'accès aux concours des trois fonctions publiques ainsi que l'économie sociale et solidaire. »*
- ➔ **En Haute-Normandie**, le CPRDF affiche l'objectif de développer la transversalité des secteurs. La remontée des acteurs professionnels fait l'objet d'une fiche action dont les objectifs sont notamment de *« Maintenir le lien privilégié d'échange avec les branches professionnelles au sein des Contrats d'Objectifs, en faisant évoluer l'approche (redonner place aux problématiques particulières de chaque branche, ouvrir la réflexion transversale entre contrats, aborder les problématiques communes aux branches et aux filières économiques structurées...) ».*

→ **L'implication renforcée des branches professionnelles et rôle des OPCA :**

Comme nous l'avons vu, de nombreuses régions se sont engagées dans un travail collaboratif avec les branches professionnelles, requérant leur implication dans le cadre d'exercices de diagnostics, de programmation et/ou d'accompagnement des entreprises.

La question de la **disponibilité des représentants des branches**, dans un contexte de multiplication des contractualisations et des lieux de concertation, constitue un **véritable enjeu**, pointé par le rapport de l'IGAS⁶⁴. **Il analyse de la façon suivante les difficultés auxquelles risquent de se trouver confrontées les parties prenantes au pilotage des CPRDF dans leur déclinaison sectorielle**: *« les contraintes des finances publiques, tant pour l'Etat que pour les collectivités territoriales, la faiblesse constitutive des organisations interprofessionnelles ou professionnelles, patronales et syndicales, les*

⁶⁴ « Evaluation du pilotage de la formation professionnelle par les conseils régionaux », IGAS, page 37, 2012.

charges des représentants des OPCA en région (que la réforme de 2009 risque d'augmenter avec les regroupements envisagés) sont autant de freins potentiels au renforcement du pilotage de la formation professionnelle en région, dans le cadre du CPRF et au-delà. (...) Solution envisageable dans certains cas, la participation des OPCA, en lieu et place des partenaires sociaux, ne peut toutefois se substituer totalement aux branches car s'ils ont bien une expertise en matière de formation professionnelle ils n'ont pas toujours une représentativité politique adéquate pour engager leur branche. Or le pilotage est avant tout une affaire politique avant d'être technique ».

Il est vrai que les OPCA ont vu leur rôle évoluer suite à la réforme de 2009 (regroupement et nouvelles conditions d'agrément renforçant les exigences en termes de services de proximité) et qu'ils sont déjà largement mobilisés dans le cadre de l'élaboration des diagnostics des besoins d'emplois et dans le financement d'actions de formation à destination des actifs. A ce titre, ils ont vu les missions s'élargir depuis plusieurs années vers le champ de l'emploi. Impliqués dans le cadre du financement du CSP pour certains d'entre eux, dans la mise en œuvre de la POE individuelle puis collective, financeurs de formation et souvent, notamment pour les OPCA interprofessionnels, impliqués dans les dispositifs anti-crise, ils sont aujourd'hui des acteurs incontournables, au côté des partenaires sociaux des branches professionnelles ou de l'interprofession. Dès lors, comme le souligne le rapport de l'IGAS⁶⁵, une plus grande implication des OPCA pourrait constituer une réponse politique et opérationnelle, mais cela suppose que ces derniers disposent de représentation paritaire en Région (ce qui n'est pas encore le cas de tous les OPCA). Ces questions, source de tensions entre compétence technique et compétence politique, ne manqueront pas de faire l'objet d'ajustements à l'heure de la mise en œuvre opérationnelle des CPRDF. Parmi les questions qui se posent : Quel sera le rôle dévolu aux OPCA dans ce cadre ? Se positionneront-ils comme les relais « techniques », grâce à leur capacité à assurer une présence locale au plus près des entreprises ? Qu'en est-il alors du pilotage politique des CPRDF ?

A cet égard, les CPRDF privilégient une approche pragmatique et font référence aux OPCA dès lors que les modalités de déclinaison opérationnelle l'imposent. Ainsi, les OPCA sont identifiés, dans bon nombre des CPRDF, comme des relais utiles. **Quelques exemples ont ainsi attiré notre attention car ils sont révélateurs de cette volonté. Les modalités partenariales peuvent prendre plusieurs formes** : capitalisation des outils existants, construction de plans d'actions spécifiques ...

- ➔ **Le CPRDF de la région Centre évoque le rôle des branches, des OPCA et des partenaires sociaux dans une logique de capitalisation des outils existants pour développer la qualification des actifs fragiles** : « Afin de favoriser la sécurisation des parcours des individus, les partenaires ont montré que l'information des bénéficiaires et des entreprises et leur accompagnement étaient un objectif à part entière qui contribue à développer l'intérêt et la mobilisation nécessaire pour réagir devant les mutations des parcours. La formalisation des formations, qualifications et compétences des actifs fait partie des objectifs à atteindre pour ce faire.(...) Le rôle et l'engagement collectif des acteurs de l'entreprise et des Instances représentatives du personnel (IRP) permettront d'améliorer l'envie de se former et de se qualifier et d'y donner corps (...) Pour permettre la continuité des parcours professionnels et accompagner les changements liés au contexte (incertain, évolutif, volontaire ou subi) impactant la personne, celle-ci doit bénéficier d'informations, de conseils et de formations portés par des dispositifs plus pertinents. Partenaires : Entreprises, IRP, État, OF, OPCA, Pôle emploi... ».
- ➔ **Le CPRDF Aquitaine évoque la contractualisation avec les OPCA dans le cadre de son action en faveur de l'apprentissage** : « Développer les dispositifs de l'alternance par la contractualisation avec les partenaires sociaux (OPCA) et expérimenter des passerelles entre les outils de formation

⁶⁵ « Evaluation du pilotage de la formation continue par les conseils régionaux » IGAS, page37, 2012

mis en œuvre par la Région et ceux développés par les partenaires sociaux et l'Etat, notamment pour renforcer l'alternance et l'accès des jeunes et adultes à l'emploi et à l'entreprise ».

- ➔ **En Bourgogne, le CPRDF prévoit l'élaboration d'un plan pour les continuités professionnelles qui associera les partenaires sociaux et donnera lieu à des groupes de travail au sein desquels pourront être associés les OPCA en complément de l'implication des branches professionnelles elles-mêmes :** « La 1^{ère} étape d'élaboration de ce plan consistera en un recensement et un bilan qualitatif des principaux outils existants en région Bourgogne. Il apparaît comme le préalable indispensable à la construction d'un dispositif partenarial pertinent, destiné à améliorer et à sécuriser les parcours professionnels des salariés (...). Construction, d'ici mars 2012, des actions constitutives du Plan pour les continuités professionnelles : elle s'inscrira au sein de groupes de travail associant les partenaires sociaux, l'État et le Conseil régional et, le cas échéant, d'autres partenaires comme le FONGECIF ou les OPCA(s) notamment(...) ».
- ➔ **Le CPRDF de la Bretagne dédie une partie spécifique à la question des relations partenariales avec les OPCA.** Les signataires s'engagent dans l'étude des modalités de partenariat : « Afin d'agir collectivement en faveur d'un meilleur accès à la formation des salariés, une plus grande collaboration entre les différents financeurs de la formation sera recherchée, dans le respect des compétences de chacun. Dans cet objectif, les partenaires du CPRDF préconisent une recherche de complémentarité entre les différents dispositifs de financements de l'Etat, de la Région et des OPCA et proposent d'engager une réflexion sur les modalités de partenariat. » Des expérimentations et des partenariats seront recherchés, en complément des démarches déjà engagées avec les branches, et principalement à l'attention des salariés en insertion et leur accès à un parcours personnalisé vers la qualification.
- ➔ **Les signataires du CPRDF de la Haute-Normandie envisagent de s'appuyer sur les OPCA pour réorienter et améliorer son intervention en faveur de la formation dans les métiers en tension :** « depuis la loi de novembre 2009 [la Région, Pôle Emploi et les OPCA] peuvent intervenir chacun sur le segment des demandeurs d'emplois. S'agissant des salariés, les délais d'attente pour l'accès aux congés individuels de formation demeurent très longs auprès de certains organismes comme UNIFAF. La région envisage de réorienter sa politique de soutien aux salariés en concentrant son effort sur l'aide aux OPCA pour l'aide au financement des coûts pédagogiques des métiers en tension relevant d'un Congé individuel de formation.
- ➔ **Le CPRDF de Midi-Pyrénées s'appuie sur les OPCA pour la mise en œuvre des actions collectives de VAE :** « Les entreprises et partenaires sociaux doivent se saisir de la VAE comme outil de gestion des compétences et des qualifications mais aussi de promotion sociale, pour une plus grande diversité de métiers et de secteurs d'activité ; les actions collectives de VAE seront favorisées en s'appuyant sur les OPCA. »

3.4.4. Anticipation des mutations économiques, développements des territoires et lien emploi – formation, actions en faveur de la GTEC

La crise économique a fragilisé les entreprises et a généré de nombreuses mutations dans le tissu économique français. Ces changements, souvent brutaux, créent des déséquilibres tant au niveau macroéconomique que microéconomique sur les territoires. De nombreux CPRDF évoquent ces questions et affirment l'ambition de trouver de meilleures réponses aux situations de crise rencontrées par les entreprises et leurs salariés et qui impactent plus largement le territoire. L'anticipation, l'accompagnement et la remédiation des mutations économiques sont par essence des actions transverses impliquant un grand nombre d'acteurs qui doivent être coordonnés pour apporter les réponses les plus adaptées. Les salariés touchés par ces mutations sont également dans des situations de fragilité importante dans lesquelles les questions de la continuité professionnelle, de la reconversion et de l'adaptation des compétences sont cruciales.

Les CPRDF abordent ces questions sous différents angles, les régions dont l'histoire industrielle est la plus mouvementée allant généralement plus loin que les autres dans la programmation d'actions anticipatrices et correctives.

Parmi les grands enjeux que nous avons identifiés à la lecture des CPRDF figurent notamment **la question de l'anticipation des mutations économiques**, celle des moyens d'actions permettant de **favoriser les transitions professionnelles en cas de mutations**, qu'il s'agisse d'outils dédiés ou de la mobilisation de démarches de GPEC T, et enfin **une mobilisation spécifique dans certaines régions en faveur des TPE et PME** identifiées comme étant particulièrement sensibles aux crises économiques actuelles. La place du Territoire constitue une clé déterminante pour de telles actions.

→ **Anticiper les mutations économiques pour repérer les risques de rupture du contrat de travail et favoriser les transitions professionnelles :**

Plusieurs contrats proposent **la construction ou le renforcement d'outils de veille et de détection précoce des mutations économiques, sous la forme de plateforme, d'observatoires des Mutations économiques ou d'engagements plus généraux.**

- **Le CPRDF de la région Lorraine** aborde la question de l'anticipation dans sa partie relative aux **mobilités subies** et définit ainsi les grandes lignes qui devront diriger l'action des acteurs : *« Le repérage précoce des risques de rupture du contrat de travail du salarié constitue un enjeu de ce parcours. Même s'il est logique que les employeurs dont l'entreprise traverse des périodes difficiles restent très discrets sur leur intention de licencier ou de ne pas renouveler des contrats à durée déterminée ou des missions d'intérim, les professionnels de l'emploi, les services de l'Administration et les partenaires sociaux chercheront néanmoins des modalités adaptées pour identifier le plus en amont possible les risques de perte d'emploi. Il conviendra de s'attacher aux signes avant-coureurs tels que la demande de chômage partiel, et d'intervenir le plus en amont possible lorsqu'une procédure de PSE (Plan de Sauvegarde de l'Emploi) est engagée. »*
- **Les CPRDF de la Franche-Comté et de la Bourgogne prévoient de se doter d'un outil spécifique d'anticipation des mutations économique** qui prend la forme d'une démarche de veille prospective en Franche-Comté (Outil de veille prospective sur le marché de l'emploi, l'évolution des métiers, des qualifications et des compétences) et d'un observatoire régional des mutations économiques en Bourgogne : *« L'observation des mutations économiques doit permettre, par une vision partagée et commentée des évolutions liées à la situation économique, aux changements dans les processus de production de biens ou de services (évolutions technologiques), à l'émergence de nouveaux métiers, à la disparition de productions et de savoir-faire, à la situation de l'emploi, à la démographie, d'anticiper et d'accompagner, au titre du C.P.R.D.F. l'attractivité de la région et de ses territoires, les zones de fragilité ou de force, les sinistres économiques, le maintien et/ou le développement d'emploi, les réponses aux besoins en compétences (existants ou émergents). Les analyses produites à l'issue de cette observation des mutations économiques seront un support significatif pour initier et/ou développer des actions. La mise en place de l'outil n'est pas une fin en soi : c'est un support à l'action et une aide à la décision. »*
- **En Rhône Alpes, le CPRDF se donne comme objectif d'«intégrer les problématiques de formation et d'emploi face à de nouveaux enjeux économiques à l'échelle de la région et des territoires»**. Il précise notamment que *« les travaux entrepris au titre des mutations économiques, notamment le futur système d'observation et d'anticipation des mutations, doivent permettre, grâce à un partage des données clairement défini, un travail d'accompagnement des entreprises et des territoires. L'objectif est de définir des formations les plus adaptées aux trajectoires professionnelles sécurisées, par le développement d'une GPEC ou d'une GPEC territoriale »*.

➔ **En Aquitaine, la question de l'accompagnement des mutations économique doit faire l'objet d'un schéma spécifique :** « Schéma régional d'accompagnement des mutations économiques par la formation ».

La connaissance et l'anticipation des mutations économiques sont des socles qui doivent permettre le déploiement d'actions en faveur de la continuité ou des transitions professionnelles. Ces ambitions prennent différentes formes dans les CPRDF.

➔ Ainsi, **le CPRDF de la région Alsace** affiche l'ambition de renforcer et d'améliorer l'accompagnement des transitions dans un contexte subi au travers du renforcement de la certification: « Renforcer et mieux gérer les transitions : accroître la qualification professionnelle et les compétences professionnelles des actifs en reconversion et les orienter vers les besoins économiques des territoires en utilisant les différentes voies de certification existantes : contrats de professionnalisation, périodes de professionnalisation, socle de compétences de base, formation qualifiante certifiée et VAE ... ».

➔ **Le CPRDF de la Région Pays de la Loire** positionne quant à lui la question des mutations économiques au cœur de la problématique de la **continuité professionnelle** : le CPRDF prévoit, d'une part que l'une des commissions du CCREFP sera dédiée aux questions de continuité professionnelle et de mutations économiques et, d'autre part priorise le déploiement du **conseil en évolution professionnelle sur les territoires en mutation** : « La Commission continuité professionnelle et mutations économiques, présidée par Yvan RICORDEAU de l'Union régionale CFDT dans le cadre d'une alternance entre les partenaires sociaux, est chargée notamment de faire des propositions à partir des mutations économiques constatées ou en perspective concernant l'évolution des besoins en qualification et en compétences et la mise en place d'outils de la continuité professionnelle (...). Le conseil en évolution professionnelle (CEP), d'ores et déjà expérimenté sur trois territoires, Ancenis, Angers et le nord de la Sarthe, sera déployé dès le début de l'année 2012 en concertation avec les acteurs locaux sur trois nouveaux bassins d'emploi, confrontés à des enjeux de mutations économiques et sociales particuliers : le saumurois, le nord Mayenne ainsi que le sud Vendée. »

→ **La GPEC Territoriale, un outil de gestion et d'accompagnement des mutations économiques :**

Au-delà de la mise en place de mécanismes ou d'approches spécifiques, plusieurs CPRDF encouragent les partenaires à déployer les démarches de GPEC et de GPEC T, en raison de leur caractère **décloisonné et partenarial**. Plusieurs CPRDF insistent notamment sur l'importance de décroisonner les approches et les dispositifs pour améliorer la réaction des acteurs aux situations de mutations économiques.

➔ **CPRDF de la région Centre :** « Développer les démarches de GPEC sur les territoires pour anticiper l'impact des évolutions économiques, notamment en termes de ressources humaines, afin de favoriser la sécurisation des parcours professionnels des actifs :

- Donner au moyen d'une vision politique et prospective régionale, de la cohérence à ces projets territoriaux ;
- Mobiliser les partenariats locaux, en associant tout particulièrement les acteurs du dialogue social ;
- Développer une méthode et une coordination régionale pour favoriser l'émergence de projets locaux en portant une attention particulière aux entreprises artisanales et aux TPE/PME ».

➔ **Le CPRDF de la région Alsace**, au titre de l'enjeu relatif à la **sécurisation des parcours professionnels** (enjeu n°3) rappelle l'importance de la GPEC/GTEC dans l'optique « d'une meilleure reconversion des salariés et l'accompagnement lors de mutations économiques sur

le territoire » : «*En s'appuyant sur les accords GPEC et GTEC, il s'agit donc de consolider les compétences acquises au cours d'une carrière professionnelle par l'obtention d'une certification de ces compétences et qualifications, notamment via la formation qualifiante ou professionnalisante et la validation des acquis de l'expérience (VAE).* »

- ➔ **En Rhône Alpes**, le CPRDF au titre de l'objectif d' «*intégrer les problématiques de formation et d'emploi face à de nouveaux enjeux économiques à l'échelle de la région et des territoires*», prévoit de «*construire une gestion prévisionnelle et territoriale des emplois et des compétences (GPTEC) concertée sur les territoires (ZTEF), avec pour objectif de mettre en cohérence les besoins en qualification et en emploi des entreprises et des publics avec ceux des territoires, mais aussi d'ouvrir des possibilités accrues d'une mobilité choisie avec les divers publics présents* ».
- ➔ **Le CPRDF de la Bourgogne** : «*La GTEC est identifiée comme un moyen de réponse opérationnelle à l'anticipation et au décloisonnement des différentes approches. Elle cherche à répondre de façon ajustée aux besoins des entreprises, et en conséquence à les accompagner dans leur développement. Leurs salariés ne peuvent qu'en bénéficier en matière de sécurisation de leur parcours professionnel.* »

→ **Développer des actions spécifiques à destination des TPE et PME particulièrement sensibles aux mutations économiques :**

Les TPE et les PME souffrent particulièrement de la crise économique et sont touchées de plein fouet par les mutations économiques. **Pour des raisons d'échelle, de manque de professionnalisation ou de manque de moyens, ces entreprises n'ont pas toujours accès aux démarches institutionnalisées de GPEC/GTEC.**

Quelques CPRDF font un **focus spécifique** sur le cas de ces entreprises et proposent des **démarches adaptées**.

Illustrations :

- ➔ **Le CPRDF Pays de la Loire** prévoit, dans le cadre de sa Charte d'engagement pour la **Continuité professionnelle, de cibler des actions spécifiques en faveur des salariés des petites entreprises ou des entreprises situées dans des territoires où l'accès à la formation revêt une complexité spécifique** : «*Les signataires s'engagent à privilégier la mise en œuvre de formations au profit des salariés fragilisés dans leur emploi, notamment les salariés de petites entreprises, et dans les territoires où l'accès à la formation est plus difficile*». Le CPRDF indique également que, dans le cadre des démarches de GPEC, la région prévoit d'intervenir en **co-financement** de la réalisation de **diagnostics des besoins de formation auprès des OPCA**. Ainsi, sur les territoires où seront déployées des démarches de GTEC, **la Région cofinancera, via les OPCA, des diagnostics formation auprès des petites entreprises**. En parallèle, une réflexion est conduite **afin de renforcer l'accompagnement RH des PME** dans le cadre des objectifs «*Dinamic* » et CAPEA ».
- ➔ **Le CPRDF du Nord-Pas-de-Calais**, dans son volet relatif à l'anticipation des mutations et l'accompagnement des évolutions socio-économiques, engage spécifiquement ses signataires à mettre en œuvre des mesures en faveur des PME et TPE et à mobiliser les différents outils existants : «*Le manque d'expertise dans les méthodes et les pratiques propres à cette gestion [la GPEC], l'insuffisance ou l'inadaptation de l'offre de formation et de services à destination de ce type d'entreprise [PME/TPE], leurs limites matérielles ou financières sont autant de freins à la définition et la mise en œuvre de véritables politiques de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Les pouvoirs publics et les partenaires sociaux ont d'ores et déjà engagé un certain nombre de politiques destinées à soutenir et accompagner les PME et TPE dans la gestion de leurs ressources humaines. La loi du 24 novembre 2009*

renforce à cet égard le rôle des outils paritaires, professionnels et interprofessionnels, en réaffirmant la mission de service et de conseil de proximité qui doit être assumée par les OPCA. Le CPRDF est l'occasion de mettre en œuvre plusieurs démarches opérationnelles. »

➔ **Les signataires du CPRDF de la région Bretagne s'engagent eux-aussi à «apporter une aide particulière aux TPE/PME et aux entreprises artisanales, mieux informer et accompagner les acteurs de l'entreprise pour accroître l'accès des actifs à la formation et accentuer l'anticipation des besoins en qualifications et de compétences, former les salariés et les demandeurs d'emplois les plus fragiles, à développer les démarches de GPEC sur les territoires et concevoir des réponses nouvelles pour organiser et développer la formation des IRP (instances représentatives du personnel) sur la formation ».**

Il existe selon nous un besoin de définition plus précis des termes et des concepts en matière de GPEC-T. Comme nous l'avons vu, les pratiques sont différentes, mais un grand nombre de régions se sont emparées de la dynamique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences à l'échelle de leur territoire, même si la déclinaison opérationnelle de ces dynamiques est encore difficile à identifier.

3.4.5. Les engagements liés à l'articulation entre les politiques de formation et les politiques de développement économique

On retrouve dans plusieurs contrats un souci d'articulation des politiques de formation professionnelle et de développement économique, traduisant une volonté de coordination des politiques et des compétences. La crise économique a encouragé les conseils régionaux et les représentants de l'Etat en Région à chercher une meilleure coordination de leurs dispositifs. La traduction opérationnelle de cette mise en cohérence et le croisement des dispositifs est cependant relativement peu explicités.

Un autre volet d'action relève de la création d'activité et d'emploi grâce à la formation. Il s'agit notamment du soutien aux démarches entrepreneuriales et la création ou la reprise d'entreprise. Des dispositifs de formation spécifiques sont envisagés dans certaines régions, qui seront relayés par des dispositifs appartenant au champ du développement économique en matière de financement, notamment.

→ **L'articulation entre les CPRDF et les documents stratégiques en matière de développement économique**

Plusieurs contrats ont insisté sur l'importance d'articuler et de coordonner les différents schémas et contrats que les Régions doivent élaborer dans le cadre des compétences qu'elles ont reçues de la loi : CPRDF, schéma régional de Développement économique, stratégie régionale d'innovation, schémas d'aménagement du Territoire.

Ainsi, CPRDF et SRDE peuvent converger sur certains enjeux spécifiques comme la GPEC et le maintien de l'emploi ou encore l'équilibre du développement territorial en termes de formation et de développement économique. Certaines régions ont retenu des calendriers et des méthodes convergentes pour les travaux d'élaboration et de formalisation du CPRDF et du SRDE. Cette concomitance calendaire, thématique et méthodologique constitue un facteur particulièrement important dans ce cadre.

Certains CPRDF affichent également l'ambition d'une articulation avec le SRESR, faisant le constat que certains champs sont communs aux deux engagements, telles les questions d'orientation, de VAE, d'apprentissage ou encore de formation professionnelle continue, mais ne précisent cependant pas comment cette articulation se traduit de façon opérationnelle.

A titre d'illustration,

- ➔ **Le CPRDF de la région Rhône-Alpes insiste particulièrement sur l'importance de coordonner les différentes politiques qu'elle finance et dont elle a la responsabilité et notamment le CPRDF avec le SRDE, la stratégie d'innovation et les interventions en faveur de l'enseignement supérieur et de la recherche :** *« Particulièrement soucieuse de l'articulation entre ses différents schémas régionaux et le CPRDFP, la Région souhaite que les axes, les orientations et les outils et dispositifs prévus par la SRDEI et la SRESR soient lus en cohérence avec les priorités de travail du CPRDFP, notamment s'agissant des secteurs professionnels prioritaires, des clusters et des pôles de compétitivité. De la même manière les travaux entrepris au titre des mutations économiques, de l'accompagnement des entreprises et des territoires, pour développer une GPEC ou une GPTEC, devront faire l'objet d'une prise en compte par les travaux du CPRDF ».*
- ➔ **En Basse-Normandie, le CPRDF doit s'articuler avec le CRIDES (Contrat régional d'innovation et de développement économique stratégique)** *« dans le but de soutenir les plans de formation des entreprises adhérentes aux pôles ou filières régionales qui ont la volonté d'accompagner les mutations économiques induites notamment par l'économie verte. »* Dans ce cadre, des actions spécifiques à destination des publics fragiles et du maintien dans l'emploi des seniors sont prévues.
- ➔ **En région Midi-Pyrénées, le CPRDF fait état d'une articulation forte entre le SRDE et le CPRDF.** Les travaux d'élaboration et de formalisation du CPRDF, du SRDE et du SRESR ont été menés dans un même calendrier, suivant une même méthodologie et une même approche thématique. Cette triple coordination doit permettre une prise en compte croisée des enjeux. *« Les objectifs poursuivis par le CPRDF s'inscrivent globalement dans les axes de la politique économique régionale portés par le SRDE et inversement (...). Ainsi la 2ème orientation du SRDE – développement économique durable sur l'ensemble du territoire régional - est en concordance avec les axes « Anticiper les besoins de compétences et de qualifications de l'économie locale et régionale dans une perspective de formation tout au long de la vie et de compétitivité régionale » et « Lutter contre les inégalités et réduire les déséquilibres sociaux et territoriaux ».*
- ➔ **Le CPRDF du Nord-Pas-de-Calais inscrit cette articulation dans la gouvernance même du CPRDF, évoquant également l'objectif d'articuler PLDE et logique du CPRDF :** *« La gouvernance du CPRDFP qui, conformément à la loi, relève du CCREFP et engage les différentes parties qui y sont représentées, s'articulera étroitement avec les acteurs économiques participant au SRDE. Dans cet esprit, les Plans locaux de Développement Economique (PLDE) sont également appelés à s'articuler avec les logiques du CPRDFP ».*
- ➔ **En Bourgogne, les interactions entre CPRDF et SRDE concernent prioritairement la gestion des compétences et l'anticipation des mutations économiques :** *« La démarche investie à travers le C.P.R.D.F. sera coordonnée avec celle engagée par le Conseil régional de Bourgogne autour de la Stratégie Régionale de Développement Économique (S.R.D.E.), qui devrait aboutir au 1er semestre 2012. Ces deux démarches sont étroitement liées. En affirmant un investissement important dans la formation des RH régionales et dans la nécessité de gestion des compétences, la Région fait de la formation un critère déterminant du développement économique de la région et de son devenir. »*

→ L'appui aux démarches entrepreneuriales

La formation peut également constituer un levier permettant la **création d'activités économiques**. Nous avons cependant observé que la question de la **création ou de la reprise d'entreprise est peu abordée dans les CPRDF**. Si tous évoquent l'importance de favoriser la création d'entreprise, rares sont ceux qui déclinent cette ambition en action, ou lui accorde une place dans les textes. Quelques CPRDF montrent toutefois un volontarisme spécifique dans l'accompagnement des créateurs d'entreprises, la création ou la reprise d'entreprises pouvant constituer, dans certains territoires, des alternatives face aux mutations du tissu industriel traditionnel.

Le CPRDF de la région Auvergne émet plusieurs propositions visant, à terme, à la constitution d'un service public d'accompagnement à la création d'activité et l'augmentation du taux de création d'activité dans la région. Le public ciblé comprend aussi bien les **actifs en reconversion que les apprentis**. Parmi les mesures envisagées figurent aussi bien des actions de **sensibilisation**, qui doivent forger une **culture de l'entrepreneuriat**, que le **rapprochement entre le monde éducatif et le monde professionnel représenté par les branches professionnelles**. Le CPRDF de la Lorraine accorde une importance spécifique à la création d'entreprise ou d'activité pour favoriser les mobilités choisies. Au-delà du fait de favoriser la création ou la reprise d'activité, le CPRDF se prononce en faveur de l'accompagnement de toutes les initiatives qui permettront aux Lorrains de construire et de faire durer leurs propres choix d'orientation et de développement professionnel.

➡ **CPRDF Lorraine** : « *Le parcours de la mobilité est celui de tous les Lorrains qui ont envie de maintenir et développer leurs capacités, d'entreprendre de nouveaux projets dans leur établissement actuel ou dans un autre qui saura les accueillir, voire dans leur propre entreprise s'ils se lancent dans une reprise ou une création. (...) L'objectif général attaché à ce parcours est de : soutenir et accompagner le développement des compétences des actifs, dans le cadre de démarches individuelles ou collectives, dans/ou en dehors de leur milieu de travail, faciliter la création d'activités économiques, sous toutes ses formes (essaimage, reprise, création ex nihilo, etc...), élever le niveau de compréhension des enjeux de la société, de la connaissance chez tous les actifs (employeurs, salariés, non-salariés) ».*

3.4.6. Mise en perspective

La mise en cohérence et la coopération avec les acteurs socio-économiques du territoire, dans le but de renforcer la sécurisation des parcours professionnels constitue un enjeu des actuels CPRDF. **A cet égard, ce cycle de contrats s'inscrit dans un cadre différent des précédents PRDF, à la fois en raison de la situation économique et des évolutions des politiques de formation intervenues depuis 2004.** Les enjeux de décloisonnement des politiques de formation, l'intervention renforcée des partenaires sociaux dans le champ de l'emploi, la création de Pôle Emploi ont fortement renouvelé la donne. Comme évoqué dans l'introduction de cette partie, **ce cycle de contrats se donne comme objectifs d'articuler les outils et dispositifs financés par les différents acteurs au service de la continuité professionnelle des « actifs » et plus seulement des demandeurs d'emploi. Les « actifs » sont dorénavant visés comme un des publics cibles des interventions communes.**

Bien entendu, la question de la formation des salariés ne constitue pas une thématique totalement nouvelle et plusieurs régions finançaient déjà des programmes de formation destinés en partie à ce public. Néanmoins, ce cycle marque une évolution, par rapport au cycle précédent de PRDF, qui va bien au-delà des engagements prévus dans les cycles précédents de PRDF.

Le rapport d'analyse des PRDF commandé par l'ARF en 2007 pointait en effet comme axe de progrès « la sécurisation des parcours professionnels ». Faisant le constat que *« l'évolution du travail doit conduire à des évolutions régulières pour les travailleurs, la question de l'organisation de ces transitions se pose toujours, et notamment pour ceux qui ont a priori le plus besoin de cette sécurisation (salariés les plus précaires et ceux des PME-TPE) (...) ».* **Il pointait parmi les difficultés et ambiguïtés persistantes le fait que « la formation des salariés n'est incluse qu'incidemment dans le champ du PRDF, au titre des "actions de formation professionnelle visant à favoriser l'accès, le maintien et le retour à l'emploi". Cette limitation peut paraître timide au regard à la fois des ambitions contenues dans la notion de formation tout au long de la vie et du fait que le PRDF définit les priorités relatives à la VAE ».**

Au titre des principales évolutions inscrites dans ce cycle de contrats :

- **La mise en commun de financements** à travers la mise en place de Chartes, Pactes ou Conférences des financeurs et dans certains cas de fonds régionaux ;
- **L'engagement d'actions en faveur de la continuité professionnelle et visant directement le public salariés**, allant parfois jusqu'au cofinancement de Plans de formation de certaines entreprises, dans des logiques de guichet ;
- Le développement d'une **vague de contractualisation avec les organisations interprofessionnelles**, le plus souvent antérieure au CPRDF lui-même et consécutif à la crise ;
- **L'annonce de la relance de contractualisations avec les branches professionnelles**, à travers notamment l'affirmation de la nécessité de rénover les **contrats d'objectifs territoriaux (COT)** ;
- La réflexion sur le **déploiement de nouveaux contrats faisant une place à l'interprofession** dans une optique cette fois d'anticipation et non de réponse à la crise, permettant justement la **prise en compte d'aspects interprofessionnels et transversaux** ;
- Le développement de la **GPEC T comme outil nouveau** qui doit participer au **renforcement du dialogue social territorial** sur l'identification des besoins d'emploi et de compétences. Elle est présentée dans de nombreuses régions comme un outil supplémentaire de concertation avec les acteurs socio-économiques, au **risque peut-être de certaines redondances** ;
- **L'articulation entre les politiques de développement économique, d'emploi et de formation est également inscrite dans ce cycle de contrat**, exprimant une évolution notable par rapport au cycle précédent, même si les modalités opérationnelles de mise en cohérence sont encore largement à construire ;
- Au-delà de l'identification de moyens de coordination des actions et des fonds disponibles, **la définition d'espaces communs de dialogue territorial est abordée de façon variée** par les différentes régions.

➔ **La mise en commun des financements au travers de plans, chartes, conférences des financeurs :**

Ce sujet, prend aujourd'hui une place importante dans les CPRDF, plusieurs régions ayant mis en place des outils dont nous avons aperçu la variété : plateforme opérationnelle commune en Picardie, Chartes, plans ou encore fonds d'intervention spécifiques. **Cette dynamique est assez récente puisqu'elle existe depuis moins de dix ans.** Auparavant, la coordination technique était seule recherchée, la coordination ou la mise en commun des moyens financiers n'étant pas envisagée. Le contexte de contraction budgétaire, la recherche de synergies et les enjeux de décloisonnement de politique sont pour beaucoup dans cette dynamique. En 2007, le rapport des PRDF réalisé par l'ARF évoquait, au titre de leurs recommandations, *la généralisation des conférences des financeurs qui étaient expérimentées dans quelques régions*. La prudence des auteurs dans la présentation des objectifs de ces conférences est à mettre en relation avec les expériences actuelles de mutualisation des fonds de la formation professionnelle : « *l'objectif à court terme ne consiste pas à mutualiser les fonds disponibles dans la régions mais de parvenir à une vision globale de l'utilisation des fonds de la formation professionnelle afin de déceler les chaînons manquants, d'améliorer la cohérence des interventions afin de les rationaliser dans une période où les fonds publics se raréfient et où la demande est stable voire progresse* ».

Nous constatons aujourd'hui plusieurs approches sur ce thème :

- Un certain nombre de régions s'engagent peu à peu dans la création de mécanismes relevant de cet **objectif de « visibilité »**, et s'appuient sur des outils leur permettant de coordonner les interventions financières à la recherche d'une **meilleure complémentarité**.
- D'autres, encore peu nombreuses, se sont engagées dans une **politique plus volontariste** de recherchant la « **mutualisation** » de **fonds de la formation professionnelle**, associant les partenaires sociaux, dans le cadre de sanctuarisation de financements dédiés par la Région à cet objectif et de co-financements de l'Etat, de Pôle emploi ou des OPCA à travers le mécanisme d'appels à projets.

➔ **La place des branches professionnelles**

Les CPRDF ont pour la plupart d'entre eux évoqué la nécessité de favoriser la déclinaison des engagements pris dans le cadre d'approches sectorielles. Les approches peuvent être différentes, certains contrats ayant impliqué les branches dès la phase d'élaboration du CPRDF (et ont donc réalisé des concertations au-delà de ce que prescrivait la loi qui visait le CCREFP dans lequel sont représentés les « interpros » régionaux), d'autres affirmant davantage la nécessité de « décliner » le CPRDF avec les partenaires des branches professionnelles. D'autres enfin affirment la nécessité de faire de la contractualisation avec les branches un « outil de pilotage » du CPRDF. **De nouveaux COT sont en cours d'élaboration dans plusieurs régions, démontrant un phénomène de rénovation des outils de pilotage partenariaux.** La question de la disponibilité d'informations régionalisées sur les métiers et les compétences, émanant des OPMQ, est également une question qui est amenée à prendre de l'importance.

La question de la **disponibilité des représentants des branches**, dans un contexte de multiplication des contractualisations et des lieux de concertation, constitue un **véritable enjeu**. Comme le souligne le rapport de l'IGAS⁶⁶, *la « participation des OPCA, en lieu et place des partenaires sociaux », qui pourrait constituer une solution, « se heurte au fait qu'ils n'ont pas la représentativité politique adéquate pour engager leur branche. Or le pilotage est avant tout une affaire politique avant d'être technique »*. **A cet égard, les CPRDF ont privilégié une approche pragmatique et font référence aux OPCA dès lors que les modalités de déclinaison opérationnelle l'imposent.**

⁶⁶ « Evaluation du pilotage de la formation professionnelle par les conseils régionaux », IGAS, page 37, 2012.

➔ **Le déploiement de nouveaux contrats faisant une place à l'interprofession :**

La question de la place des branches professionnelles et les limites de leur implication dans le pilotage de la politique régionale de formation professionnelle évoquée dans les différentes études et évaluations réalisées à l'occasion des cycles précédents de PRDF reste aujourd'hui encore d'actualité, même si le développement d'outils complémentaires et le développement de l'expertise annoncent des évolutions. Plusieurs CPRDF indiquent aujourd'hui encore, en raison de l'organisation principalement nationale des branches professionnelles, avoir besoin de renforcer la dimension interprofessionnelle ou tout du moins avoir besoin d'établir des actions visant à la prise en compte d'une approche transversale (approches filières, voire inter-filières et approche interpro).

Ce constat n'est pas nouveau et était formulé de la façon suivante dans le rapport d'évaluation publié en 2000 par la documentation française⁶⁷ : *"on notera un paradoxe : les conseils régionaux chargés de définir une politique de formation professionnelle conduite sur un territoire sont confrontés à des branches - réparation automobile, BTP, logistique, transport - fortement structurées par une politique nationale. Le risque était grand de voir les politiques régionales être découpées en tranches en fonction de politiques de branches. Ce qui apparaît à ce stade, c'est plutôt une opérationnalité réduite des COT"*.

La faiblesse du niveau interprofessionnel était également pointée dans le rapport des PRDF réalisé pour l'ARF en 2007. Malgré le constat de la nécessité d'une approche interprofessionnelle en plus de l'approche par les branches pour répondre au mieux aux attentes des entreprises et du besoin économique, le rapport relayait les difficultés d'articulation entre les différents acteurs et les conséquences sur la mise en œuvre d'actions concrètes.

La situation a aujourd'hui évolué. La crise économique et le développement de plans et d'accords anti-crise signés au niveau régional, la loi de 2009 et les enjeux de décloisonnement des politiques de formation ont fait une place nouvelle à l'interprofession au niveau régional. Cette question reste toutefois marquée par une grande diversité de pratiques et d'approches, qui découlent en partie du contexte et de la culture du dialogue social dans chaque région, de l'existence de contractualisations antérieures avec les branches professionnelles et bien sûr de la configuration de l'économie régionale.

➔ **L'anticipation des mutations économiques, développement des territoires et lien emploi formation : le développement de la GPEC Territoriale :**

L'enjeu de l'anticipation des mutations a été fortement intégré dans ce cycle de CPRDF. Il s'agit là aussi d'une thématique nouvelle faisant une place à la logique territoriale. Actions par essence transverses qui se sont imposées ces dernières années notamment en réponse à la crise économique, ces actions prennent des formes diverses mais sont affichées dans tous les contrats.

Plusieurs contrats proposent la construction ou le renforcement **d'outils de veille et de détection précoce des mutations économiques** sous la forme de plateforme, d'observatoires des mutations économiques ou d'engagements plus généraux. Plusieurs contrats encouragent quant à eux les acteurs à déployer des démarches de GPEC Territoriale, en raison de leur caractère décloisonné et partenarial.

Le développement d'actions spécifiques à destination des TPE ou des PME sert également cet objectif : pour des raisons d'échelle ou de manque de professionnalisation ou de moyens, ces entreprises accèdent difficilement aux démarches institutionnalisées de GPEC ou de GPEC-T. Quelques contrats proposent donc un focus spécifique et des démarches adaptées à ce type d'entreprises. Le rôle et l'implication des branches mais surtout des OPCA dans ce type de démarches est affiché comme indispensable.

⁶⁷ « Evaluation des politiques régionales de formation professionnelle, 1997-1999 », Volume 1, Rapports, La documentation française.

➔ **L'articulation des politiques de formation professionnelle avec les autres politiques régionales et notamment le Développement économique :**

Sur cet aspect enfin, si la plupart des CPRDF font mention d'une volonté d'articulation entre les CPRDF et les démarches initiées en matière de développement économique, la déclinaison de ces déclarations n'est pas toujours évidente.

Il est intéressant de rappeler que ce constat était déjà évoqué en 2007 dans le rapport relatif aux PRDF : « Pour l'ensemble que des conseils régionaux l'articulation entre les différents schémas - régional d'aménagement et de développement du territoire (SRADT), régional de développement économique (SRDE), et le plan régional des formations (PRDF), est généralement faible puisque seulement un tiers des SRADT et deux tiers des SRDE comprennent un volet formation ». Les raisons invoquées à l'époque s'appliquent encore pour certaines d'entre elles :

- L'élaboration des documents de programmation des différentes politiques se fait la plupart du temps dans des calendriers différents, ce qui complique leur interpénétration réciproque,
- Même si les mêmes organismes sont impliqués, ce ne sont pas forcément les mêmes services ni les mêmes personnes qui participent à l'élaboration des documents cadres.

Nous avons cependant observé, comme cela est développé dans les paragraphes précédents, que certaines Régions avaient choisi d'articuler de façon déterminée leurs différentes politiques :

- en coordonnant les calendriers d'élaboration,
- en associant les différents services de façon plus aboutie,
- en insistant sur le fait que le **pilotage du CPRDF se faisait à la lumière des orientations du SRDE** ou d'autres documents de programmation.

Nous avons également noté une référence, plus ou moins forte, dans la grande majorité des CPRDF, de s'ancrer dans une démarche intégrée, **sans toutefois que ne soient détaillés le mécanisme ou l'engagement opérationnel permettant d'assurer la fertilisation croisée entre les différentes politiques régionales.**

A cet égard, si cette approche d'articulation recherchée entre politiques de développement économique et de formation n'est pas généralisée dans tous les contrats, elle est néanmoins présente et questionne globalement en creux toutes les régions ; notamment lorsqu'elles évoquent les enjeux de territorialisation de leurs politiques. Cette question constitue sans aucun doute un des enjeux pour demain. En effet, la capacité à mieux articuler politiques de développement économique, d'emploi et de formation professionnelle serait susceptible de :

- Constituer un cadre pertinent pour contribuer à l'élaboration de réponses innovantes à des questions complexes qui portent notamment sur l'amélioration de l'anticipation des restructurations et mutations économiques, le développement économique des Territoires, la construction de politique en faveur de l'économie sociale et solidaire, l'opérationnalisation des projets de GPEC T, la sécurisation des mobilités professionnelles ;
- Permettre le rapprochement entre compétences requises par les projets de développement économique et les compétences disponibles sur le territoire, contribuer à créer une ingénierie des compétences et favoriser la construction de parcours de transition ou de mobilité professionnelle sécurisée pour les salariés et contribuer au développement des territoires en structurant une offre de formation d'excellence (spécialiser les territoires) tout en restant vigilant sur les risques inhérents à ce type de stratégie.

3.5. Le développement de l'expertise et les outils d'observation au service des décideurs

En complément de l'approche thématique, il nous a semblé incontournable, à la lecture des textes, de souligner le besoin exprimé dans tous les CPRDF de développer des outils et une expertise partagée permettant la construction de partenariats. L'analyse transverse des CPRDF au regard des quatre thématiques que nous avons choisies a mis en lumière cette nécessité pour construire des politiques partenariales de disposer d'un outillage et d'expertises partagées.

En effet, la loi souligne que, sur la base d'un « diagnostic régional partagé », le CPRDF a pour objet de définir une « programmation à moyen terme des actions de formation professionnelle des jeunes et des adultes et d'assurer un développement cohérent des filières de formation professionnelle initiale et continue ». Il détermine les objectifs communs aux différents acteurs sur le territoire régional et peut être décliné par bassin d'emploi.

A la lecture des CPRDF, la construction de ces processus partenariaux nécessite un outillage partagé entre les différents acteurs :

- Renforcement de la fonction d'expertise sur les grands enjeux économiques de la Région afin d'agir sur la politique de formation (et la structuration des commandes de formation), notamment dans une approche par filières ;
- Observation des mutations économiques ;
- Recensement de l'offre de formation disponible sur le Territoire, quels qu'en soient les financeurs : cartes de formation par la voie scolaire, apprentissage, programmes de formation continue financés par la Région, contrats de professionnalisation financés par les partenaires sociaux ... ;
- Outils d'information sur l'offre de formation, complétés d'outils spécifiquement destinés aux acteurs de l'AIOA en charge de la fonction de prescription des actions de formation.

Ce souci de renforcement et de meilleur partage de l'expertise disponible relève d'un souhait d'une plus grande efficacité et d'une plus grande efficience de l'action publique dans le champ des politiques de formation et d'emploi. Il a été souligné par les partenaires sociaux à l'occasion des dernières négociations interprofessionnelles (notamment sous l'angle d'une meilleure articulation entre les travaux des OREF et des OPQM⁶⁸). Il devient central, après la loi du 24 novembre 2009 qui, outre la création d'un exercice de contractualisation sur le PRDF, affiche l'objectif de décloisonnement des politiques de formation et renforce les interventions croisées. Le développement de la GTEC renforce elle aussi la nécessité de se doter d'outils et d'expertises partagés.

Les CPRDF ont affirmé la nécessité de renforcer les outils communs sur plusieurs dimensions :

- L'outillage au service de l'analyse concertée des besoins d'emploi ;
- L'outillage au service de la lisibilité de l'offre de formation ;
- La définition d'engagements ou d'outils communs liés au pilotage de l'offre de formation.

⁶⁸ Nous faisons ici référence aux Accords Nationaux Interprofessionnels du 11 janvier 2008 sur la modernisation du marché du travail et du 14 novembre 2008 sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

3.5.1. La construction ou le renforcement d'analyses concertées des besoins d'emploi (approches filière et territoire)

Tous les CPRDF évoquent l'importance de mieux articuler l'offre de formation aux besoins d'emploi identifiés en fonction de l'analyse du tissu économique régional et de ses évolutions à venir. La complexité liée à cet exercice prévisionnel voire prospectif se traduit, dans un certain nombre de contrats, par la volonté affirmée de se doter d'outils spécifiques ou de renforcer les outils existants, en matière d'analyse concertée des besoins d'emploi. En fonction de la préexistence ou non d'outils spécifiques et de mécanismes d'analyse dédiés, **les CPRDF proposent le recours à des approches et des mécanismes plus ou moins intégrés.**

Outre le niveau d'intégration, la lecture transverse des textes fait également apparaître une **dynamique générale visant à donner plus d'importance à l'analyse par filières et par territoires** qui doit se traduire par des collaborations plus abouties entre les acteurs régionaux et territoriaux et les branches professionnelles.

Nous restituons donc, ci-après, les **tendances à l'œuvre en matière** de consolidation des outils d'observation, et la **place accordée aux analyses sectorielles et territoriales.**

→ **Améliorer et mieux croiser les outils d'observation de la relation Emploi / Formation :**

Les CPRDF ont pour la plupart donné lieu à la production d'un diagnostic partagé sur les enjeux Emploi Formation du Territoire. Celui-ci, réalisé par le Carif- Oref de la Région, a permis de poser les bases des échanges. Mais, au-delà, les CPRDF traduisent l'ambition d'améliorer la qualité des diagnostics par une meilleure prise en compte des enjeux économiques, d'une meilleure compréhension et appréhension des besoins d'emploi, qui leur permettront de bénéficier d'une meilleure visibilité sur les besoins de formation.

Tous les CPRDF évoquent la nécessité de renforcer l'outillage en la matière et cela sur plusieurs volets :

- Mieux articuler les travaux de l'OREF et ceux des observatoires prospectifs des Métiers et des Qualifications des branches professionnelles ;
- Affiner et décliner les diagnostics à l'échelle infra-régionale ;
- Mieux articuler les dimensions territoriales et sectorielles ;
- Disposer d'une lecture dynamique des cartes de formations en Région permettant de faire apparaître les redondances, concurrences ou complémentarités des offres de formation existantes ;
- Disposer d'une cartographie des financements en Région.

Les OREF ont bien entendu un rôle central en la matière et les CPRDF soulignent pour la plupart d'entre eux l'importance de ces outils et des travaux de diagnostics qu'ils réalisent, en croisant plusieurs approches.

➔ *En Haute-Normandie: «Le diagnostic doit guider les orientations en matière de développement des formations professionnelles à partir « d'une analyse des besoins en terme d'emplois et de compétences par bassin d'emploi» : la matière recueillie par le CREFOR pour constituer l'outillage PRDF jusqu'à ce jour a servi de base à ce travail qui a pu être enrichi par des éléments clé de l'état des lieux de la situation économique dressé par les services de l'État, et du diagnostic CRDE. Cette matière est partagée annuellement par les branches et les territoires depuis 2008, et propose un spectre d'analyse large de la relation emploi/formation, compatible avec les enjeux d'un contrat d'une durée de 5 ans. L'ensemble de ces travaux a été restitué en séance plénière du CCREFP le 24 janvier 2011.*

➔ *A noter le cas particulier de la Corse, où l'OREF, en l'absence de CARIF sur le territoire, est identifié comme la « cheville ouvrière pour l'élaboration du diagnostic territorial et garant de la cohérence méthodologique des différents travaux réalisés par les services et les partenaires ». Un projet de création d'un CARIF est cependant à l'étude comme l'indique la collectivité territoriale*

de Corse : « Pour répondre aux besoins du tissu économique, les signataires du CPRDFP s'engagent à créer un outil de type Carif-OREF, qui n'existe pas aujourd'hui en Corse. Il permettra « une analyse en continue de l'offre de formation et un échange partenarial sur les besoins ». ⁶⁹

- ➔ **En Picardie, le CPRDF évoque l'objectif de mettre en place un Observatoire régional prospectif de l'emploi et de la formation :** « Il est composé du GIP Carmée, de l'Insee, des services études et statistiques de l'Etat, du Rectorat, de Pôle Emploi, de la direction prospective, de la programmation et de l'évaluation du Conseil régional. Il sera ouvert à toute personne ou organisme dont les compétences le justifieraient et intégrera les données issues des différents observatoires de branches ou de secteurs qui déclineront le présent contrat ».

Les travaux de l'OREF doivent croiser les travaux réalisés au sein des branches professionnelles, notamment par les Observatoires prospectifs des Métiers et des Qualifications, afin d'éclairer de façon plus précise les relations emploi-formation et déduire de ces travaux de diagnostic sur les métiers et les compétences, l'évaluation des besoins de formation.

- ➔ **En Languedoc-Roussillon, le CPRDF propose que le développement de l'expertise régionale sur la relation entre emploi et formation se traduise par le renforcement du partage documentaire en région et l'approfondissement des partenariats entre l'OREF et les branches professionnelles** (Fiche-Action n°1 / structurer le partenariat OREF-branches). Faisant le constat de l'existence d'un grand nombre de travaux et d'études prospectives sur l'emploi et la formation émanant de l'OREF comme des branches professionnelles, et d'un manque de coordination et de visibilité pour chacun de ces travaux, le CPRDF propose la réalisation d'une charte de partenariat entre l'OREF et les branches professionnelles qui définirait les contributions spécifiques de l'OREF, des branches et des institutions. Cette collaboration serait formalisée par une convention cadre à partir de laquelle une stratégie de communication commune serait élaborée.
- ➔ **CPRDF Haute-Normandie : Le CREFOR, GIP associant l'Etat, la région et les organisations syndicales interprofessionnelles de salariés et d'employeur, se verra confier, dans le cadre de ses missions d'expertise, la réalisation d'un baromètre des besoins pressentis.**
- ➔ **Le CPRDF de Guadeloupe traduit le même souci d'associer les branches professionnelles tout en s'appuyant sur le CARIF-OREF** pour disposer de données régionalisées sur l'activité économique, l'emploi et la formation. L'objectif visé étant de mettre en place une structure de concertation « permettant de faire le point sur les besoins en formation au vu des compétences et qualifications recherchées, ou celles utiles à l'avenir (...) maintenir un dialogue privilégié avec les branches professionnelles et accroître le dialogue entre les acteurs (...) ».
- ➔ **En Bretagne, le CPRDF rappelle le rôle clé des branches professionnelles** pour l'anticipation et l'identification des enjeux emploi-formation : « Les branches professionnelles, qui regroupent les représentants des employeurs et des salariés, interviennent à un double niveau : en termes d'anticipation et d'identification des enjeux emploi-formation, compte tenu de leur connaissance des évolutions technologiques, organisationnelles et des perspectives économiques de leur secteur ; en termes d'accompagnement des entreprises face à ces évolutions, et plus particulièrement des TPE/PME, au travers de leur rôle de conseil et leur offre de services (...) ». Ses signataires s'engagent également à **soutenir de façon active les branches professionnelles dans leurs activités d'observation, en mettant à leur disposition les moyens du CARIF-OREF, le GREF Bretagne.**

⁶⁹ L'échéance retenue pour la création du Carif au sein d'un GIP « Corse Compétences » est le 1^{er} semestre 2012. Les partenaires sociaux seront associés à ses instances de pilotage et de gestion ». cf. Dépêche AEF n°163367 du 5 mars 2012, *Corse : le CPRDFP met l'accent sur les besoins du tissu économique, la sécurisation des parcours, l'alternance et l'orientation*

L'exemple de la région Haute-Normandie nous paraît à cet égard intéressant. Il s'agit de capitaliser les outils d'observation et de prospective sur les métiers, les emplois et les compétences. **Le baromètre pourra se structurer autour d'entrées « métiers » et « territoires »**, grâce au travail de collecte réalisé depuis plusieurs années par le **CREFOR en collaboration avec les branches professionnelles**. 11 contrats d'objectifs avec les branches professionnelles ont été signés, qui lui permettent de disposer d'informations détaillées et actualisées sur les métiers. En outre, un dispositif spécifique et multi-acteurs alimente un suivi et une anticipation des mutations économiques sur le territoire. Le nouvel outil s'intégrera comme un **volet supplémentaire des conventions partenariales existantes avec différents réseaux**, dont les branches professionnelles.

Il existe cependant des limites aux informations qui peuvent être attendues des branches professionnelles, en raison de leur caractère le plus souvent national et du manque de données régionales ainsi que leur caractère vertical qui limite parfois la capacité des acteurs à mener une réflexion transversale entre métiers ou au sein des grandes filières économiques pouvant concerner plusieurs branches professionnelles.

➔ **Le CPRDF Auvergne** fait le constat suivant : « (...) *les outils d'observation de l'évolution des emplois et des compétences à l'échelle des branches ne fournissent pas toujours des données régionales et infrarégionales. L'approche par branche rend difficile l'approche des questions transversales, qu'il s'agisse des logiques filières, des métiers transverses, des mobilités interbranches, ainsi que de certaines réalités territoriales comme les systèmes productifs locaux* ».

Pôle emploi et les OPCA sont également identifiés comme des acteurs clés pour l'analyse prospective des besoins d'emploi et de qualification sur les territoires. Les CPRDF rappellent leur rôle dans l'identification des besoins et insistent sur la **continuation des partenariats établis** avec des organismes afin de **renforcer la connaissance des besoins d'emploi au niveau régional**.

➔ **Le CPRDF du Limousin** rappelle, au titre des engagements pris par les signataires pour se doter d'une capacité prospective opérationnelle des activités et des métiers, l'enjeu suivant : « Rechercher les moyens nécessaires pour assurer la pérennité des missions de prospective, d'orientation et d'animation portées par le GIP Prisme, et conforter parallèlement les partenariats existants, notamment avec les CIO pour la formation initiale ou avec Pôle Emploi ou les OPCA sur la formation tout au long de la vie ; »

➔ **Le CPRDF de l'Alsace** évoque dans son annexe opérationnelle relative aux diagnostics sectoriels et territoriaux les modalités selon lesquelles les différents partenaires, dont Pôle Emploi et la Direccte, mettent en commun leurs informations sur les besoins d'emploi et de qualification qui serviront à élaborer des programmes de formation pertinents : « *les programmations de l'année à venir seront adossées à des éléments de connaissance partagés dès le mois d'avril de l'année N-1. Les données de l'OREF, celles de Pôle emploi, celles que récoltent les Animateurs Emploi Formation, celles de la DIRECCTE, ainsi que les informations transmises par les branches professionnelles dans le cadre des Contrats d'Objectifs Territoriaux seront mis en commun.* » Au-delà du recueil de ces données, le CPRDF évoque l'organisation, tous les deux ans, d'un forum dédié à la prospective sur les métiers et les qualifications, qui se reposera sur des données et des analyses de **niveau européen, national, régional, territorial, mais également transfrontalier**. Sont associés les branches professionnelles, les acteurs de la formation, ainsi que des instances d'étude européennes et nationales comme le conseil d'analyse stratégique : « *Ce Forum pourrait associer différents niveaux : européen, par les travaux du CEDEFOP, transfrontalier, avec un rendu des Rencontres transfrontalières (cf. ci-dessus, national, à travers les productions du Centre d'Analyse Stratégique, interrégional, avec la participation d'acteurs d'autres régions, témoignant de leurs initiatives et bonnes pratiques, régional, avec les branches professionnelles et les acteurs de l'emploi et de la formation, territorial, avec la participation des MEF.* »

→ Le CPRDF de Poitou-Charentes a mis l'accent sur l'enjeu de l'évaluation des besoins de main d'œuvre et de compétences dans différents domaines. A l'image d'autres régions, il se fonde sur la démarche Argos (Analyse Régionale et Grandes Orientations du Schéma des Formations) et une analyse par groupe emploi formation (GFE). Le CPRDF fait apparaître les enjeux sectoriels spécifiques en termes de besoins d'emploi et de compétences.

→ La GPEC-T envisagée comme un catalyseur pour renforcer les outils communs d'anticipation des besoins d'emploi sur les territoires

Dans plusieurs régions, la GPEC-T est envisagée comme étant le cadre même du renforcement des outils d'anticipation des besoins d'emploi. Il en est ainsi en Languedoc-Roussillon où l'OREF est mobilisé pour mettre en place des diagnostics prospectifs qui alimenteront la stratégie territoriale partenariale de la GPEC-T et permettront ainsi d'anticiper les besoins d'emploi dans les territoires. C'est dans le cadre de cette démarche que sont envisagés les différents partenariats et plans d'actions visant à mutualiser les données et les analyses des différents acteurs.

On retrouve ici l'expression d'une considération récurrente dans les contrats : celle de **rationaliser et de rendre plus lisibles les études et analyses** produites par les différents acteurs. La démarche de GPEC-T, dans sa dimension partenariale, doit permettre une meilleure cohérence entre les productions des acteurs et fournir un cadre d'analyse concertée. Certaines régions vont même loin et ambitionnent de construire en la matière un cadre, voire une procédure homogène.

→ Il en est ainsi en **Champagne –Ardennes** où la GPEC-T constitue également le cadre dans lequel les études prospectives sectorielles ou territoriales seront réalisées afin d'approfondir la connaissance des besoins d'emploi. Le CPRDF fait référence à la sollicitation de différentes expertises (INSEE, universitaire) et à la réalisation d'études prospectives « *selon une procédure homogène et des modalités de financement partagées entre les acteurs* » pour approfondir l'expertise en la matière.

→ Il en est également ainsi en **Région PACA**. Dans cette région, le CPRDF propose que l'observatoire régional, l'ORM, anime, en collaboration avec Act Med et le CARIF, « *une plate-forme appuyant la mise en œuvre, la capitalisation et la transférabilité d'expérimentations en matière de GTEC (à partir des travaux réalisés par l'atelier Mutations et Qualifications qui associe les branches professionnelles, les OPCA, les services d'études de la DIRECCTE et de la Région)* »

→ L'entrée « innovation » est peu citée dans les contrats au titre des outils d'analyse et d'expertise sur les besoins d'emploi et de formation :

Malgré son caractère stratégique et la place importante qui lui est accordée dans les documents de programmation stratégique en matière de développement économique, le lien entre l'analyse des besoins spécifiques d'emploi et de formation et les politiques d'innovation est peu mis en valeur dans les contrats.

Les Pôles de compétitivité sont souvent cités comme étant des pourvoyeurs d'information sur les besoins en termes d'emploi et de compétences, sans que leur rôle ne soit pleinement consacré dans les approches filières/territoires.

Quelques occurrences intéressantes figurent toutefois dans les CPRDF de la région **PACA et de la Bretagne**, pour lesquels l'approche filières-territoires dans l'analyse des besoins doit être complétée, grâce à l'implication des Pôles de compétitivité et des PRIDES dans le cas de PACA. Dans cette région, les PRIDES correspondent à des **domaines d'activités stratégiques et des champs d'innovation**, dont la **connaissance des besoins** et des perspectives en termes d'emploi est **particulièrement importante pour la Région**. Des engagements sont pris (fiche action 2.7) pour appuyer les PRIDES dans le diagnostic de leurs besoins d'emploi.

- ➔ **CPRDF PACA** : « Les pôles de compétitivité et les PRIDES peuvent jouer ce rôle notamment en matière de veille anticipatrice, de passages de relais, de diffusion et d'appui auprès de leurs bénéficiaires que constituent les entreprises ».
- ➔ **CPRDF de la région Bretagne** : « Quelques rapprochements ont néanmoins été initiés dans le cadre des contrats d'objectifs ou des contrats de filière (contrat d'objectifs pêche et cultures marines ; contrat de filière IAA). Il s'agira désormais de mieux repérer les besoins en compétences dans les projets issus des Pôles de compétitivité et de favoriser une meilleure articulation. Les dimensions Emploi/Ressources humaines et ingénierie administrative-financière doivent en effet être prises en compte dès l'émergence des projets, pour permettre l'identification et l'anticipation des compétences nécessaires. » Au titre des actions à entreprendre figure **l'articulation entre politique d'innovation et besoins de compétences** : « Mieux articuler politique d'innovation régionale et anticipation des besoins de formation.

3.5.2. La définition d'outils communs au service de la lisibilité de l'offre de formation

La question de la lisibilité de l'offre de formation constitue une question récurrente des politiques de formation. **Cette question qui a fait l'objet d'un rapport public en 2008** (Rapport confié à Charlotte Duda sur la qualité de l'offre de formation⁷⁰) constitue sans aucun doute un des enjeux abordés par les CPRDF.

Comme nous l'avons évoqué précédemment (§3.1.2), la structuration d'une information rénovée et partagée à destination des professionnels et des publics passe par la construction d'outils communs. Nous traiterons dans ce chapitre les outils communs déployés permettant d'améliorer la visibilité et la lisibilité de l'offre de formation (et non les questions liées aux dispositifs d'orientation en tant que tels qui ont été présentés en 3.1.)

Cherchant à renforcer l'information à la fois à destination des usagers mais également des intermédiaires que sont les prescripteurs et autres acteurs du service public de l'orientation, les contrats ont pu proposer des formes d'outillage plus ou moins structurés selon les régions. S'appuyant toujours sur les CARIF mais avec l'optique de rendre le système plus efficace, plus lisible, certaines régions fixent dans leur CPRDF l'objectif de fournir aux prescripteurs des informations « en temps réel » sur l'offre de formation et, parfois, l'objectif de permettre des pré-réervations en ligne sur les plateformes qu'ils ont mis en place. Certains contrats quant à eux ont affiché la volonté d'élargir les informations disponibles à l'ensemble de l'offre de formation et pas seulement à la commande publique de formation.

➔ **Les démarches de création de portails d'information permettant de mutualiser les données**

Les acteurs s'appuient **sur les moyens et l'expertise du CARIF** pour disposer de portails d'information compilant l'offre de formation et la commande publique en région. Ces portails prennent des formes variées :

- ➔ En **Aquitaine**, « Les signataires conviennent de favoriser et d'inciter l'ensemble des acteurs à s'appuyer sur Aquitaine Cap Métiers dans ses **fonctions de CARIF d'Aquitaine**, pour mutualiser les outils d'information sur la formation professionnelle et, a minima, rechercher la plus grande lisibilité de l'offre. Le CARIF recherchera également, avec l'ensemble des réseaux de formation, les moyens de **renforcer les informations portant sur l'offre de formation non subventionnée par les acteurs publics**. Cette mutualisation pourra s'appuyer sur les **outils dématérialisés, les plateformes téléphoniques et les outils papier** ».

⁷⁰ Rapport de Charlotte DUDA sur la qualité de l'offre et de l'achat de formation, décembre 2008.
Cf. <http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/094000019/0000.pdf>

➔ En **région PACA**, « La diffusion d'une information fiable sur la formation, vérifiée en amont, actualisée fréquemment, implique le développement et l'articulation d'outils adéquats : Banque régionale de l'offre de formation (BROF), numéro vert d'information sur la formation qui devrait trouver de nouveaux partenaires afin de couvrir le champ le plus large possible, offre de services de Pôle Emploi, ONISEP... ». A ce titre, la collecte d'information est élargie pour intégrer le plus grand nombre de dispositifs : « La collecte des informations alimentant la Banque Régionale d'Offre de Formation (BROF) sera étendue à l'ensemble des formations financées par la Région, l'État, Pôle emploi et les partenaires sociaux ». Elle doit ensuite alimenter le site internet dédié du CARIF, « espace-compétences », cofinancé par l'Etat et la région dans le cadre du CPER et qui constitue « le centre de ressource régional de collecte et de traitement des informations sur la formation à destination des professionnels, des acteurs de l'orientation et des publics ».

Enfin, la réalisation de **cartes dynamiques des formations** doit permettre de disposer d'un véritable outil d'aide à la décision. En **Auvergne**, le CPRDF prévoit l'élaboration, pour les formations professionnelles et technologiques initiales, la mise en place d'une cartographie dite dynamique. Fondée sur des échanges prospectifs réguliers entre les différents partenaires et principalement la Région et les autorités académiques, cette cartographie recense les cartes des formations initiales, les demandes d'équipements et de travaux, et contribue ainsi à informer les décideurs sur l'évolution de l'offre et les investissements en cours ou à venir. Une cellule de coordination est responsable de l'animation et de la réalisation de cette cartographie. L'objectif recherché étant de : « partager une vision dynamique de l'offre de formation, avec une exigence de complémentarité et d'équilibre entre les différentes institutions de formation (EN, DRAFF, CFA privés...) et entre voie scolaire et apprentissage, tout en répondant aux besoins économiques et à la demande sociale (notamment choix des statuts de formation) ».

→ **La création d'un système d'information commun incluant des projets de sites internet pour une prescription dématérialisée :**

Le CPRDF de La Réunion est intéressant à cet égard. Le système d'information sur les métiers, l'orientation, l'offre de formation et les parcours, outre son aspect transverse, inclut également une dimension relative à la prescription et à la commande de formation. Outre le fait que cette plateforme permette de mettre en commun et de consulter des informations actualisées sur l'offre de formation, elle **outille les réservations par le biais de la création d'un extranet et de réaliser un suivi en temps réel des places disponibles.**

➔ **CPRDF La Réunion** : Fondée sur les outils existants, la **plateforme de mise en réseau** des informations doit permettre de « mettre à disposition des usagers, des opérateurs de formation, des prescripteurs et des financeurs, une information fiable, actualisée, régionalisée et exhaustive sur les métiers, les formations, les places offertes et les parcours (extranet de réservation et de suivi) ». Elle doit également permettre de « structurer l'harmonisation des procédures d'achat ».

Dans le même esprit, **la région Aquitaine** a choisi de se doter d'un **système de pré-inscription** en ligne à destination de la Région et de Pôle emploi.

➔ **CPRDF Aquitaine** : « La mise en place d'un outil commun de pré-inscription en ligne pour la Région et Pôle emploi est la voie à retenir pour rendre un service lisible aux utilisateurs (au grand public notamment) ».

D'autres régions, et notamment **Poitou-Charentes**, ont mis en place des systèmes d'information similaires, mais ne détaillent pas son fonctionnement dans le CPRDF. Ainsi, le Système d'Information sur les Places (SIP) de Poitou-Charentes « (...) comprend aujourd'hui deux outils complémentaires : un outil d'information sur l'offre de formation du SPRF destiné à informer en temps réel l'ensemble des

prescripteurs sur les places disponibles de manière à faciliter leur travail d'orientation des demandeurs d'emploi ; un outil de gestion informatisée des fiches des prescriptions pour améliorer la gestion des entrées en formation sur le SPRF⁷¹».

Au-delà de ces illustrations, il nous semble exister un véritable mouvement de fond autour de la nécessité de construire des outils d'amélioration des informations disponibles pour les prescripteurs et de pré-réservation.

→ **Développer la qualité de la prescription pour améliorer la qualité des formations :**

L'amélioration de la **qualité de la prescription** est identifiée dans certains CPRDF comme un **levier important permettant d'améliorer la qualité et l'efficacité des formations**. C'est notamment le cas dans le **Limousin**, en **Bourgogne** et en **Auvergne**. En effet, outre la disponibilité d'informations sur les formations existantes, leur disponibilité ou leurs conditions d'accès, une meilleure information des usagers sur les conditions d'utilisation de la formation et ses implications en termes financiers et pratiques, devrait permettre d'éviter les situations d'abandon en cours de parcours. Des outils et des méthodes de suivi des stagiaires de la formation, ainsi qu'une meilleure coordination et compréhension des attentes et des contraintes de chacun entre prescripteurs et organismes de formation doit permettre de renforcer la cohérence du dispositif dans son ensemble.

➔ **Le CPRDF du Limousin identifie le lien entre prescription et emploi comme le premier levier d'accompagnement des parcours de formation.** Constatant que la qualité de la formation résulte d'un certain nombre de conditions préalables, le CPRDF évoque le rapport à la prescription en ces termes : « *Cinq points particulièrement cruciaux dans l'accompagnement des parcours ont été identifiés : 1. Le lien prescription – formation ; 2. L'articulation des dispositifs ; 3. La prévention des discriminations ; 4. La sécurisation du revenu ; 5. Les mobilités géographiques* ». Sur le premier point, les signataires se sont engagés de la façon suivante : « *1. Renforcer et améliorer la continuité entre information – orientation – prescription – entrée en formation, en lien avec les principaux prescripteurs (Pôle Emploi, Missions locales, Cap Emploi, Conseils Généraux)* ».

➔ **Le CPRDF de la région Bourgogne contient une fiche-action spécifique relative à l'amélioration de la qualité de la prescription, l'objectif étant de garantir un service minimum aux usagers préalablement à l'entrée en formation :** « *émergence et validation du projet professionnel, conditions de rémunération tout au long de la formation, conditions d'accès et de déroulement de la formation (...)* ». Au-delà, le CPRDF évoque « *Le développement d'une réflexion avec les réseaux de prescripteurs sur leurs engagements qualité et d'éventuels prérequis avant l'entrée en formation que seraient le fait de valider le projet professionnel de l'utilisateur, lui dispenser une information claire sur les conditions de rémunération tout au long de la formation et les conditions d'accès et le déroulement des formations (...). Cette action vise particulièrement à sécuriser les parcours d'accès à la qualification et à l'emploi, réduire le nombre d'abandons en cours de formation par un renforcement des pratiques de prescription préalable à l'entrée en formation. En particulier, il s'agit de systématiser la délivrance d'information sur la rémunération, sur les caractéristiques de l'action de formation ciblée, mais également sur les métiers et secteurs visés.* »

Dans une même dynamique, **le CPRDF de la région Auvergne** prévoit le **renforcement de la «boîte à outils du prescripteur** ». Partant du constat qu'il existe un grand nombre de systèmes d'information

⁷¹ « *Un outil régional pour améliorer la prescription et les entrées en formation* », Agence régionale de la formation tout au long de la vie, juin 2010, <http://www.arftlv.org/>

sur les formations disponibles, dont les procédures diffèrent également, le CPRDF inscrit cette action dans un objectif de **sécurisation des entrées en formation**. Le prescripteur se voit confié un rôle d'information et d'accompagnement renforcé. Le CPRDF se donne également pour objectif de renforcer les liens entre prescripteurs et organismes de formation et l'utilisation d'outils comme les **bilans de formation, les fiches de liaison de fin de formation**.

- ➔ **CPRDF Auvergne** : *Les modalités retenues sont les suivantes : « rencontres régulières entre acheteurs de formation et prescripteurs aux échelles régionales et locales, guide de bonnes pratiques de la prescription de la formation (fiches de prescription, livret de stagiaire, prescription en ligne ...)* ».
- ➔ **En région PACA**, le CPRDF évoque, au titre de l'accompagnement des personnes vers la qualification et l'emploi durable les efforts à réaliser pour mettre en place une charte régionale de la prescription en formation continue. L'objectif visé est le suivant : *« Etablir une définition partagée de la prescription mise en œuvre par l'ensemble des prescripteurs »*. Cette nouvelle charte permettra d'ancrer auprès des différents partenaires les modalités de prescription utilisés dans le cadre du SPRFPA et qui permet un suivi avancé des bénéficiaires : *« Elle n'est pas seulement « l'envoi » d'une personne vers un organisme de formation mais le reflet d'un travail avec la personne sur son projet et son parcours. Elle signifie que cette formation entre bien dans un parcours validé, qu'un suivi sera assuré pendant et après la formation en particulier sur la certification si c'est une formation certifiante. »*

3.5.3. La définition d'engagements ou d'outils communs liés au pilotage de l'offre de formation

Tous les CPRDF insistent sur l'importance d'ajuster, de la façon la plus précise possible, l'offre de formation, au niveau de son contenu, de sa forme, de sa localisation et de son adéquation aux besoins des entreprises et des personnes. Il s'agit notamment d'identifier des leviers permettant d'envoyer des signaux précis aux organismes de formation afin de permettre et d'anticiper des évolutions de l'offre de formation. Il s'agit également de trouver les moyens de disposer, en temps réel sur un territoire donné, de formations adaptées aux besoins de l'économie et à ses évolutions.

Les différentes contraintes qui pèsent sur l'offre de formation, qu'il s'agisse des conditions de la commande publique, des coûts d'équipement et d'infrastructure, ou encore de la disponibilité d'informations sur l'évolution de la demande rendent cette démarche particulièrement complexe. Il s'agit là pourtant d'un enjeu des CPRDF, exprimés dans plusieurs contrats afin de permettre à la fois la prise en compte des besoins réels de l'économie régionale et de ses évolutions et la prise en compte des besoins spécifiques des usagers, qui s'orientent vers une demande de formation de plus en plus personnalisée, imposant une adaptation des contenus comme des temps de formation.

Sans proposer de solution unique, plusieurs CPRDF s'emparent de la question du pilotage de l'offre de formation. Si l'on constate un consensus pour faire de la connaissance des besoins la pierre angulaire d'un système qui permettrait de faire évoluer de façon réactive et pertinente l'offre de formation sur les territoires, les moyens à déployer pour piloter l'offre de formation prennent différentes formes, qui se traduisent le plus souvent par des efforts de coordination et d'accompagnement. Comme nous le verrons, les démarches Qualité font également partie des axes d'amélioration évoqués dans les contrats. Nous verrons enfin comment cette question du pilotage de l'offre est déclinée dans certains CPRDF jusqu'aux enjeux d'adaptation de l'offre de formation sous l'angle de l'individualisation des parcours, d'adaptabilité et de modularité dans une perspective de sécurisation des parcours professionnels. Nous tenterons alors d'identifier les leviers évoqués par les CPRDF et les outils prévus par ces derniers.

→ **L'adaptation de l'offre de formation aux besoins d'emploi : connaître les besoins pour influencer sur les programmes**

La connaissance des besoins d'emploi et de l'offre de formation existante sur le territoire constitue un préalable nécessaire à toute forme de pilotage de l'offre de formation. On retrouve dans de nombreux CPRDF ce souci d'associer une connaissance fine et précise des besoins d'emploi (notamment dans les secteurs à enjeu) à la connaissance de l'offre de formation, en termes de contenu et de localisation.

Il s'agit d'outiller les décideurs et les financeurs, **dans l'optique de leur permettre d'influencer sur les contenus de formation** en fonction de leur analyse des besoins réels et de leur évolution.

Tous les CPRDF abordent cette thématique, soulignant l'importance en la matière de la réalisation de travaux d'observation et d'anticipation et de la nécessité de favoriser les échanges entre les différents acteurs concernés.

➔ **Le CPRDF de la Guadeloupe** fait de la connaissance des besoins un axe prioritaire pour acquérir la capacité à faire évoluer l'offre de formation. Cet aspect est d'autant plus important que la typologie des entreprises guadeloupéennes, majoritairement de petite taille, rend cette connaissance d'autant plus difficile. *« Les acteurs publics de la formation et de l'emploi ont un rôle particulier à jouer pour favoriser la connaissance et l'identification des besoins. Il convient de mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire autour d'un nouveau contrat visant à construire une offre de formation, permettant à la fois de concilier épanouissement et élévation du niveau de formation des guadeloupéens et une plus grande adéquation de cette offre aux besoins de développement économique du territoire.*

I - Mieux connaître les besoins en compétences et qualifications en constante évolution : Pour que l'offre de formation réponde au mieux aux besoins, elle doit s'élaborer et se piloter en prenant en compte de la façon la plus fidèle possible les mutations de toute nature qui touchent le territoire et les besoins nouveaux qui en résultent. Pour cela, il convient de renforcer les capacités d'observation de ces mutations mais également celles d'anticipation pour se placer en opportunité, tout en assurant un accompagnement des publics que ces évolutions fragilisent ou excluent.(...) La mise en place de plateformes permanentes, d'échange entre les acteurs concernés, devrait permettre à partir des diagnostics établis, de concevoir, puis de proposer aux guadeloupéens et aux entreprises une offre de formation en adéquation avec les besoins évolutifs du marché du travail et qui répond à des exigences de qualité ».

Cette approche est très exigeante et suppose donc de cibler les quelques secteurs stratégiques de l'économie régionale afin de conduire ces travaux intégrés. Globalement, **c'est à travers ce travail de ciblage que cette évolution de l'offre de formation** est proposée dans les CPRDF qui abordent cette thématique. En effet, cette approche suppose de disposer d'un diagnostic approfondi du besoin du secteur, de le débattre et de le partager avec les opérateurs de formation concernés. Elle suppose donc de mobiliser à la fois les acteurs et financeurs publics mais également les branches et les OPCA concernés, ainsi que les opérateurs de formation susceptibles d'être concernés. Cette démarche peut également porter sur la mise en place d'expérimentations.

➔ Ainsi **le CPRDF de la région Centre** indique que *« Faire évoluer l'offre de formation en tenant compte des évolutions des secteurs implique : 1. La poursuite des travaux d'étude et d'anticipation engagés (...), 2. La mise en œuvre d'expérimentations innovantes sur les secteurs qui fondent l'avenir du territoire régional, 3. La poursuite d'éléments de veille ou d'alerte ou de préconisations pour l'adaptation des contenus de formation, à destination des décideurs des différents systèmes de formation (...).* »

➔ En **région Languedoc-Roussillon**, l'exercice de réflexion prospective sur l'évolution des métiers sera croisé avec les travaux de l'OREF et du CARIF, afin que *« ces travaux [alimentent]*

la réflexion des financeurs de la formation professionnelle lors de l'élaboration des futurs programmes sectoriels d'évolution de l'offre de formation et de leur déclinaison territoriale ».

➔ **En Région PACA, le CPRDF propose de renforcer « la collaboration et la coordination entre les différents acteurs pour favoriser des commandes mieux articulées et plus globalement pour structurer l'offre de formation en région ».** Ces collaborations renforcées prendront la forme suivante :

« - Le recueil des besoins de formation, des personnes comme des entreprises, sera poursuivi et amélioré à travers la mise en place d'analyses régulières, prenant appui sur les filières de formation, les secteurs professionnels, les territoires.

- L'instauration sur les domaines d'activités stratégiques (DAS) pour l'économie régionale, de démarches concertées permettant d'aboutir à la définition d'une approche commune des besoins de formation. La Stratégie Régionale d'Innovation identifie 6 secteurs : l'Industrie, le Tourisme, les Métiers verts, la Culture, voire le secteur du Sport. Ce travail devra être porté par le CCREFP, conduit dans le cadre d'espaces de concertation multipartites et appuyé par les travaux des centres ressources.

- La construction de démarches prospectives, inspiré de la méthodologie mise en œuvre pour la création de l'IRFEDD, pourrait permettre de mieux structurer les partenariats dans ces domaines ».

Le CPRDF de la région Rhône-Alpes se place également dans cette approche mais avec la spécificité qui tient à la façon dont son contrat a été construit. Comme évoqué dans le préambule, il s'agit davantage d'un processus que d'un document programmatique. Dès lors, le CPRDF positionne la question de l'évolution de l'offre de formation de façon plus globale comme étant le gage d'un véritable accompagnement des mutations sociales, économiques et territoriales. Il rappelle plusieurs des éléments qui doivent être pris en compte dans le cadre d'une évolution dynamique de l'offre de formation. Il se place lui aussi dans une optique sectorielle et liste les éléments à prendre en compte prioritairement dans cette approche.

➔ **CPRDF Rhône Alpes :** « (...) des évolutions des métiers liées au développement durable, (...) de l'émergence et du développement de certains secteurs d'activité en lien avec les pôles d'excellence et les grands projets régionaux, (...) de l'évolution du besoin dans le secteur du service et du soin à la personne, (...) des besoins spécifiques dans le domaine du sport et de l'animation, dans le cadre notamment du COEF du sport et en confortant le CFA de référence (sport et animation 2000) (...) ».

Le CPRDF de la région Nord-Pas-de-Calais insiste également sur l'approche sectorielle et expérimentale afin de faire évoluer l'offre de formation. C'est dans ce cadre que doivent se développer les synergies entre acteurs : l'adaptation de l'offre de formation se construira au travers d'un **partenariat et d'échanges renforcés** entre les acteurs du développement économique et des filières que sont **les pôles de compétitivité, les branches et les acteurs de la formation professionnelle**. Les deux principaux leviers sont la mobilisation croisée des Pôles et des branches professionnelles et la constitution d'espaces de dialogue et de partenariat entre entreprises et établissements de formation autour des plateformes technologiques.

➔ **CPRDF NPDC :** A ce titre, le CPRDF identifie la nécessité d'impulser et d'expérimenter de nouvelles modalités de rapprochement concrètes entre les dynamiques mises en œuvre dans les pôles de compétitivité et d'excellence régionaux et les acteurs de la formation professionnelle, toutes voies confondues. « Cet objectif s'articule autour de trois axes complémentaires :

- la **mobilisation renforcée** des **commissions RH/formation** identifiées dans les instances de pilotage des **pôles** en concertation avec les **branches concernées**, aux fins d'améliorer la veille anticipatrice sur l'évolution des besoins de compétences et d'emploi dans les secteurs concernés ;

- la **constitution**, autour de plates-formes technologiques ou de clusters, de **partenariats effectifs** entre les **entreprises, les établissements de formation et les unités de recherche**, dans une perspective de réactivité accrue et efficiente de l'ensemble des acteurs face aux défis de l'innovation ;
- la **capacité**, par la **sensibilisation des professionnels de la formation** et de l'orientation, à restaurer l'image et la représentation des métiers en identifiant mieux les perspectives de leur développement et de leur transformation ».

→ Développement durable et adaptation de l'offre de formation

Le développement durable est présent dans la majorité des CPRDF et constitue un élément important dans la réflexion sur les métiers, les compétences, et l'évolution de l'offre de formation. Sa place et l'importance qui lui sont accordées varient en fonction des CPRDF, certains se concentrant sur le vivier d'emploi constitué par le développement durable, là ou d'autres considèrent cet aspect comme étant transverse à tous les autres. Pour ne citer que ces deux exemples, les CPRDF de la région PACA et celui de la région Bretagne accordent une place importante à cette thématique qui suppose elle aussi l'adaptation de l'offre de formation aux réalités économiques, à la demande sociale et aux enjeux de l'avenir.

Le CPRDF PACA aborde cette question au travers du renforcement des activités de l'IRFEDD, société coopérative d'intérêt collectif, qui vise la promotion et le développement de formations dans le domaine du développement durable et de l'environnement.

→ **CPRDF PACA** : Au travers d'un travail de veille sur les besoins en termes de formation, l'évolution de la demande et les nouvelles formes et modalités de formation, l'IRFEDD aura pour tâche la « *réalisation d'actions de formation qualifiante et professionnalisante (...), incubation de nouvelles formations en lien avec le développement de l'innovation technologique, pédagogique et sociologique (...) régulation de l'offre de formation régionale dans cet ensemble d'activités (...)* ».

Le CPRDF de la région Bretagne adopte une approche très transversale de la question du développement durable, qui est conçue comme une composante à part entière des axes de développement régionaux des années à venir. Il souhaite ainsi « *faire du développement durable une constante des actions de formation* » :

→ **CPRDF Bretagne** : « *Le développement durable constitue une grande ambition pour la Bretagne à laquelle le CPRDF doit apporter une contribution déterminante. Ainsi, l'Etat, la Région et les Autorités académiques s'engagent à décliner leur intervention autour de quatre axes :*

- *Organiser une veille permanente à partir des travaux conduits aux niveaux national, régional et territorial sur les évolutions liées au développement durable en matière d'emplois et de compétences.*
- *Poursuivre l'évolution initiée pour intégrer ces principes et les nouvelles exigences qui en découlent dans l'ensemble des voies et des dispositifs de formation (formation initiale sous statut scolaire, apprentissage, formation continue) : cette évolution passera aussi par le nécessaire développement de la formation des formateurs et des enseignants.*
- *Accompagner les branches professionnelles dans l'élaboration de plans de formation liés à l'intégration des enjeux du développement durable.*

Compte tenu des conséquences attendues, à court terme, dans certains secteurs économiques, il conviendra également d'intensifier le travail de sensibilisation auprès des professionnels.

- *Développer des plans de formation régionaux pour assurer la montée en compétences nécessaires à l'émergence des activités nouvelles identifiées comme des opportunités prioritaires pour la Bretagne : les énergies marines renouvelables, l'éco-construction, la mobilité décarbonée.*

De façon plus générale, le **CPRDF de la région Poitou-Charentes** rappelle l'importance de prendre en compte les questions de développement durable comme un des grands enjeux gouvernant à l'élaboration du CPRDF, car étant **source d'emploi mais aussi d'évolution du contenu de l'emploi** :

➔ **CPRDF Poitou Charente** : « *Le CPRDF est un cadre de coordination et de définition de la programmation régionale de formation professionnelle des jeunes et des adultes, afin d'assurer la cohérence de l'organisation et, dans la mesure du possible, du financement des formations professionnelles, en prenant en compte les besoins des actifs et des employeurs. Il ne peut se décliner qu'en respect des enjeux majeurs que sont : la prise en compte du triptyque Économie/Emploi/Formation nécessaire pour accompagner les changements, le développement économique, les évolutions sociales en y intégrant les problématiques de développement durable qui seront sources d'emploi mais également d'évolution dans tous les métiers (...)* ».

La notion d'évolution des métiers liée au développement durable, et par conséquent le besoin d'anticiper ces changements et d'accompagner l'offre de formation pour qu'elle s'adapte à ces nouvelles conditions est également rappelée dans le **CPRDF de la région Languedoc-Roussillon** qui lie directement ces questions à celle plus générale de l'accompagnement du développement économique régional :

➔ **CPRDF Languedoc Roussillon** : « *La formation professionnelle est une réponse aux objectifs de compétitivité des entreprises. Encore faut-il que ces entreprises soient en capacité d'anticiper alors qu'elles font principalement état de leurs difficultés à pourvoir les postes disponibles (...)* Les signataires s'engagent à : mieux **anticiper les évolutions des métiers pour adapter quantitativement et qualitativement l'offre de formation** aux évolutions repérées **parmi lesquelles les questions de développement durable et d'innovation** sont centrales (...)

→ **Favoriser l'adaptation de l'offre de formation dans une perspective de sécurisation des parcours**

Comme nous l'avons vu précédemment, la variété des publics comme des situations rend la question de la disponibilité et l'adaptabilité des parcours de formation particulièrement prégnante en matière de sécurisation des parcours professionnels.

La plupart des CPRDF abordent cette thématique et ont généralement identifié plusieurs leviers devant permettre à l'offre de formation de s'adapter aux besoins et aux « capacités » des usagers (capacité physique à se rendre sur le lieu de la formation, capacité financière à supporter une période de formation, capacité temporelle à s'inscrire dans un programme de formation sans hypothéquer les chances de retour vers l'emploi lorsque les temporalités de la formation et de la recherche d'emploi sont différentes, capacité personnelle à s'inscrire dans des parcours correspondants à leurs besoins et à leur niveau de qualification ...). **Ce constat est notamment illustré dans le CPRDF de la région Poitou-Charentes.**

➔ **CPRDF Poitou Charente** :

« *Constats : Les attentes des publics évoluent pour aller vers une offre de formation de plus en plus individualisée et à la carte qui conjugue à la fois du présentiel et de l'enseignement à distance. Les publics les plus fragiles ont des parcours en emploi de moins en moins linéaires qui nécessitent la construction de réponses modulaires, immédiates, qui obligent les organismes de formation à développer la Reconnaissance et la Validation des Acquis (RVA), les entrées/sorties permanentes, la modularisation des parcours, tout en gérant la diversité des publics.*

Objectifs : Accompagner les organismes dans ces mutations en mobilisant ou en redéployant les outils mis à leur disposition (COM apprentissage, Fonds Régional pour l'Innovation dans les Organismes de Formation, FEDER...) ».

Plusieurs contrats axent leurs réflexions et leurs engagements sur le renforcement de l'individualisation des parcours et la possibilité de favoriser des parcours « sur mesure » voire « dérogatoires ». Cela suppose que les organismes de formation aient modularisé les actions de formation qu'ils dispensent.

Le CPRDF de la région Centre promeut ainsi l'innovation pédagogique et l'innovation dans l'ingénierie des formations comme leviers pour l'individualisation des parcours de formation et l'accès du plus grand nombre aux formations, de même que celui de la Région Bretagne.

- ➔ **CPRDF Centre :** « L'un des freins à l'accès à la formation des publics, notamment s'agissant des formations qualifiantes, réside dans son organisation (processus pédagogique figé, long, calendriers difficilement modulables...). La proposition d'une offre de formation mieux adaptée aux besoins de chaque individu doit permettre l'engagement d'un plus grand nombre d'habitants. L'un des objectifs essentiels du CPRDFP réside dans l'individualisation croissante des parcours de formation et l'augmentation de la réactivité de l'offre. (...) Par conséquent les signataires s'engagent à individualiser les parcours de formation, en prenant en compte les acquis des apprenants, grâce à l'innovation pédagogique et l'utilisation des TIC : poursuivre l'individualisation des parcours des jeunes en formation initiale en développant notamment les passerelles ; encourager le développement de la modularisation des formations dans tous les secteurs et en direction de l'offre de formation initiale, favoriser les dispositifs « d'entrée – sorties permanentes », développer l'utilisation des TIC (...), professionnaliser les formateurs sur l'individualisation des parcours (...) ».
- ➔ **Le CPRDF Bretagne s'engage à favoriser une véritable individualisation des parcours grâce à la modularisation :** « (...) des procédures fixées par voie réglementaire permettent l'adaptation des parcours de formation (...). Par ailleurs, les Autorités académiques autorisent les parcours dérogatoires (allongement, réduction de parcours) dans le cadre d'une procédure de positionnement accessible aux élèves et étudiants relevant de la formation initiale sous statut scolaire ainsi qu'aux stagiaires de la formation professionnelle continue. Le positionnement académique vise à aménager la durée du parcours en centre de formation et/ou la durée des périodes en milieu professionnel. ». Le CPRDF évoque également l'importance du développement du numérique pour favoriser l'innovation pédagogique et s'engage à : « impulser une nouvelle étape dans la mise en synergie des voies et dispositifs de formation. Pour ce faire, l'appareil de formation doit innover dans ses contenus en anticipant les besoins de demain. L'apport du numérique dans l'individualisation des pédagogies et des parcours est à cet égard facteur d'innovation ».

Certains contrats fixent les mêmes objectifs de renforcement de l'individualisation des parcours, dans le cadre de l'Apprentissage.

- ➔ **CPRDF Bretagne :** Une démarche d'individualisation à conforter en apprentissage. En apprentissage, les possibilités d'adaptation de la durée du parcours sont fixées par le code du travail ainsi que par le règlement d'examen du diplôme visé. En Bretagne, une démarche de positionnement, s'appuyant sur la procédure académique, a été mise en place en 2007 afin de favoriser l'intégration des jeunes apprentis. Ce dispositif, qui s'adresse aux primo-entrants en apprentissage, va bien au-delà de la simple adaptation du parcours.(...) L'État et la Région favoriseront l'accès à des formations par apprentissage sur plusieurs périodes dans l'année (ex. rentrée décalée), notamment en incitant les CFA à demander l'habilitation à pratiquer le contrôle en cours de formation.

Certains contrats proposent la mutualisation des plateaux techniques, permettant de renforcer la disponibilité de formations sur le Territoire. Le CPRDF de la région Bretagne prévoit notamment la mise en œuvre de telles **coopérations territoriales**. Le Conseil Régional accompagné des autorités

académiques en lien avec les organismes de formation sont les principaux acteurs de cette démarche :

- ➔ **CPRDF Bretagne : Favoriser un décloisonnement des interventions** (ex : mise à disposition élargie des plateaux techniques)
 - La mise en place de certaines actions de formation peut nécessiter un ensemble de moyens lourds et coûteux. C'est le cas, en particulier, **des formations à dominante technique qui impliquent des investissements importants**. Compte tenu de ces contraintes, un certain nombre de formations ne peuvent être assurées dans une logique de proximité.
 - En réponse à cette problématique, une **utilisation mutualisée des plateaux techniques existants** serait de nature à faciliter la mise en place ou le développement de nouvelles actions de formation, favorisant ainsi un équilibre territorial dans l'organisation de l'offre de formation.
 - La Région et les Autorités académiques s'engagent, en lien avec les organismes de formation, à favoriser la mise en œuvre de coopérations territoriales en matière de formation. Dans cette perspective, les conditions de faisabilité d'une mise à disposition élargie des plateaux techniques seront étudiées.
 - **Un recensement des moyens techniques existants** sera conduit à l'échelon territorial et des **expérimentations de mutualisation** pourront être mises en place, sur la base du volontariat.

→ **Les engagements portant sur l'accompagnement des opérateurs de formation :**

Sur ce volet, l'une des difficultés réside dans l'identification et la mise en œuvre **d'outils opérationnels permettant de transformer les vœux d'évolution en une réalité plus tangible**.

La première approche que vous venons de détailler suppose le **renforcement de la coordination au niveau de l'offre** (commande de formation et montage des programmes), en s'appuyant sur les approches sectorielles et l'identification des enjeux de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans ces secteurs. La seconde approche relève de **l'accompagnement des acteurs de la formation** en s'appuyant sur les outils contractuels et financiers existants.

Peu de CPRDF font référence à cette seconde approche, ce qui traduit globalement une incertitude de la part des acteurs publics quant à leur capacité à conduire (et à financer) de telles démarches, en raison notamment du cadre juridique applicable à la commande publique.

Quelques régions toutefois abordent, timidement, cette thématique dont les exemples sont restitués ci-après :

- ➔ **Le CPRDF de la région Poitou-Charentes envisage l'accompagnement des organismes de formation en redéployant les outils, dont les outils financiers, à leur disposition :** « Accompagner les organismes dans ces mutations en mobilisant ou en redéployant les outils mis à leur disposition (COM apprentissage, Fonds Régional pour l'Innovation dans les Organismes de Formation, FEDER...) ».
- ➔ **Le CPRDF de la Région PACA, considérant que le secteur de la formation constitue un secteur économique comme un autre, confronté à des évolutions de son environnement et de ses métiers, propose également de conduire une réflexion pour favoriser l'accompagnement de ce secteur économique :** « Une étude sera menée sur la création d'un PRIDES Formation pour accompagner les évolutions du secteur de la formation, favoriser sa capacité d'innovation. L'objectif serait d'aider la structuration du secteur de la formation en Région, d'accompagner les démarches qualité des opérateurs et de les aider à prendre en compte les évolutions de l'environnement et à réaliser les évolutions et les mutations qui en découlent ».
- ➔ **La même ambition est partagée par le CPRDF de la Guadeloupe qui prévoit des mesures d'accompagnement du secteur économique de la formation :** « (...) accompagner les centres pour améliorer leur professionnalisme dans la mise en œuvre de démarche de qualité portant tant **sur l'organisation fonctionnelle que sur la qualité des enseignements dispensés** ». En

termes d'outils, le CPRDF prévoit un **dispositif contractuel** : « conclure un contrat d'objectif territorial (COT) des métiers de la formation continue pour **accompagner l'appareil régional de formation** face aux mutations dues aux évolutions économiques, aux transformations du marché et à l'émergence de nouvelles demandes des donneurs d'ordre ».

→ **Les démarches Qualité constituent également des outils de « pilotage » et d'« accompagnement » de l'offre de formation**

Les démarches Qualité des organismes de formation sont considérées dans plusieurs contrats comme un véritable outil permettant de piloter l'offre de formation vers une meilleure adaptation aux réalités de l'économie et donc aux besoins du territoire, mais aussi vers une meilleure qualité des prestations apportées aux utilisateurs de la formation professionnelle. La dimension qualitative de la prestation prend ici toute son importance et relève d'une ambition spécifique des signataires des CPRDF. Cette démarche qualité est aussi comprise comme **permettant d'accompagner les organismes de formation afin qu'ils adaptent leur offre** aux réalités économiques et s'orientent vers une **plus grande individualisation** des parcours. On se situe ici directement dans une perspective de **pilotage** de l'offre par une démarche de qualité.

Les processus reposent dans ces régions sur les principes suivants : réalisation d'auto-diagnostic par les organismes de formation eux-mêmes, réalisation d'un audit par un auditeur externe, labellisation et accompagnement des organismes à partir du plan d'actions défini lors de la phase d'audit. En complément, dans certaines régions des journées de professionnalisation collectives et des forums peuvent être organisées par le CARIF.

La **région PACA et la région Languedoc-Roussillon** comptent parmi celles qui ont développé de telles démarches. La Région PACA a été la première à initier une démarche Qualité, co-pilotée et co-financée avec l'Etat lors de son démarrage. La région Languedoc Roussillon s'est, elle, engagée depuis 2009 dans la **signature d'une charte Qualité avec 17 financeurs**, ce qui a constitué une démarche novatrice en la matière. En Languedoc Roussillon, les objectifs poursuivis par la Région sont à la fois d'« adapter l'appareil de formation aux réalités de l'économie régionale et à la diversité des parcours professionnels » et d'« améliorer les prestations réalisées auprès des stagiaires de la formation professionnelle et le retour vers l'emploi après la formation ».

➔ **CPRDF Languedoc Roussillon :**

« Cette charte, impulsée par la Région, a pour **objectif d'adapter l'appareil de formation** aux réalités de l'économie régionale et à la diversité des parcours professionnels, d'améliorer les prestations réalisées auprès des stagiaires en professionnalisant les organismes de formation et de favoriser ainsi un meilleur retour vers l'emploi. Elle a été signée en 2009 par la Région avec Pôle emploi, l'AGEFIPH et la quasi-totalité des OPCA, en cohérence avec l'accord national interprofessionnel du 7 janvier 2009 qui incite les OPCA à veiller au respect des critères de qualité par les organismes de formation. C'est désormais le **document de référence et d'engagement de tous les acteurs de la formation professionnelle dans une démarche de progrès**. »

Les modalités de mise en œuvre de la démarche Qualité partenariale : « Accompagnement des organismes dans la démarche : depuis juin 2009, réalisation de 198 autodiagnostic par les organismes de formation, de septembre 2009 à juin 2011 le CARIF a organisé 36 journées pour la professionnalisation des organismes de formation et 2 forums des métiers de la formation (...) le CARIF anime depuis 2009 un groupe de travail autour de l'individualisation (...). Labellisation des organismes de formation : décision des financeurs de créer un groupement de commandes permettant d'élaborer et de financer toutes les actions nécessaires à cette démarche vers la qualité notamment l'attribution du label CERTIF LR.

(...) réaliser l'**audit** des organismes de formation, **labelliser** les organismes de formation « CERTIF LR », accompagner les organismes de formation dans la professionnalisation et l'acquisition de moyens pédagogiques et d'équipements (programme d'investissement) ».

Les conditions de réussite telles qu'elles sont énoncées mettent l'accent sur le besoin d'accompagner les organismes de formation de façon individuelle et personnalisée, tout en prenant garde à ce que la **démarche Qualité ne concerne pas seulement le fonctionnement et les prestations** des organismes de formation, **mais plus globalement les programmes de formation** mis en œuvre par les organismes. La dynamique doit être générale pour être efficace.

Le CPRDF de la région PACA propose d'élargir sa **démarche Qualité aux notions de responsabilité sociale et environnementale**. Les objectifs, au-delà de l'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers, touchent également à la lisibilité de l'offre et au renforcement d'une dynamique territoriale de référence en matière de développement durable. Son originalité vient du **partage, par les différents financeurs de formation (Région, Etat, Pôle emploi, OPCA, OPACIF) d'un référentiel commun** qui constitue le socle d'une démarche partagée par tous.

➔ **CPRDF PACA** : « *La démarche qualité régionale nouvellement rénovée constitue un des outils de mutualisation de l'amélioration de la qualité du service rendu à l'apprenant qui, une fois partagé, doit permettre un rapprochement des principaux partenaires en amont même de la constitution d'une offre de formation commune (...). S'appuyant sur ces éléments, la Région a opté pour le renouvellement d'une démarche qualité initiée avec l'État qui a fait ses preuves, mais devait être rénovée compte tenu du contexte actuel. (...) Plus lisible, recentrée sur des engagements envers les apprenants mais étendue à tous les dispositifs de formation régionaux et au domaine « Responsabilité Sociale et Environnementale » (axes dont elle tire son nom : Qualité RE.S.E.A-U, autrement dit Responsabilité Sociale et Environnementale pour l'Apprenant-Usager) elle fixe une cible plutôt qu'une norme et donne un sens à l'action des organismes avec des points de progrès définis progressivement plutôt que de fixer des critères à respecter obligatoirement.* »

Les modalités de mise en œuvre de cette démarche doivent permettre aux acteurs de s'impliquer dans **l'amélioration de la qualité de l'offre de formation** le plus en amont possible. **C'est un outil autant qu'une démarche.**

3.5.4. Mise en perspective

La mise en perspective des outils et des méthodes dont disposent aujourd'hui les différents acteurs pour se positionner sur leurs missions et se doter de « points de vue éclairés » constitue de façon constante un enjeu central en région. Ce cycle de contrats se situe dans une préoccupation d'amélioration des informations et données à mettre en perspective et de l'usage de ces outils par les différents acteurs.

Le rapport d'évaluation des politiques de formation professionnelle publié par la documentation française en 2000 résumait la problématique posée aux régions par la notion d'expertise : « Pour la Région, la question est finalement de savoir si elle doit posséder des moyens et outils propres, destinés à établir des diagnostics et à fonder des points de vue spécifiques en vue de la négociation des outils de partenariat (documents programmatiques ou contractuels), ou bien si elle souhaite aborder cette négociation à partir des seuls référents politiques généraux ou de ses objectifs généraux en matière de politique d'éducation, avec les limites de cette posture ».

Il semble clair que les Régions ont arbitré pour la première option, qui consiste à renforcer leur capacité à pouvoir recourir à des diagnostics partagés et à des outils d'aide à la décision et à la programmation, sous diverses formes. Toutes les Régions disposent aujourd'hui du recours à des statistiques et des informations sur les besoins de formation, les besoins d'emploi et de compétences sur leur territoire, à travers les travaux de leur Carif – Oref. Toutefois, ces connaissances demeurent encore incomplètes et cloisonnées entre acteurs et financeurs. Les CPRDF cherchent donc à renforcer l'articulation de ces travaux et expertises.

➔ **Le développement de l'expertise est manifeste mais une hétérogénéité persiste :**

L'analyse des différents CPRDF met en évidence que le développement de l'expertise prend des formes différentes en fonction des régions. L'analyse des besoins d'emploi et de formation est centrale et repose principalement sur l'expertise croisée des CARIF-OREF :

- **L'expertise des OREF est confortée, et complétée aujourd'hui par celle des CARIF** qui, au travers des regroupements de structures ou de leur collaboration, permettent aux acteurs régionaux de disposer d'informations précises sur l'évolution des besoins de formation, les filières de formation existantes sur le territoire et parfois la disponibilité de cette offre à l'échelle régionale.
- **La contractualisation avec les branches professionnelles est renforcée mais les acteurs peinent à dépasser certaines de ses contraintes intrinsèques.** En effet, la contractualisation avec les partenaires tend à se développer à mesure que les Régions s'engagent dans une approche par filières de la lecture de leurs besoins d'emploi et de compétences. Comme nous l'avons vu, certains contrats souhaitent s'engager dans des démarches de contractualisation renforcée. Cela suppose de croiser les données fournies par les Oref avec celles des Observatoires prospectifs des Emplois et des Qualifications des branches professionnelles et que celles-ci soient davantage régionalisées, ce qui est encore loin d'être le cas.
- Plusieurs contrats annoncent également la nécessité **de développer des outils leur permettant de compléter l'approche verticale des branches professionnelles** en développant les contractualisations interprofessionnelles. Ce qui est en jeu tient à la capacité à penser aussi les contractualisations avec des filières, des clusters... des parties de branches (l'éolien par exemple) pour lesquelles existent des enjeux économiques mais pas forcément de représentation territoriale. Peu d'acteurs insistent aujourd'hui sur cette dimension interprofessionnelle, malgré le développement des approches sectorielles dans les CPRDF.

➔ **Le développement d'outils au service de l'articulation Formation – AIOA est affirmé mais les modalités de mise en œuvre sont complexes et supposent un outillage important.**

- Le développement de l'expertise touche en effet à **la connaissance en tant que telle des besoins, des formations et des compétences, mais aussi à celle de l'organisation des dispositifs, au travers du renforcement des moyens de prescription et de suivi des usagers de la formation.** Un grand nombre de Régions ont mis en place des outils dédiés, plateformes Internet, outils collaboratifs ou autres, pour permettre aux acteurs de la prescription et de la programmation en matière de formation de bénéficier d'une connaissance précise des dispositifs régionaux.
- **On constate cependant, à la lecture des CPRDF, une variété importante dans le degré d'intégration de l'expertise régionale et dans la capacité des acteurs à bénéficier réellement d'une vision intégrée des dispositifs de formation disponibles au regard des besoins identifiés.** Les phénomènes de coopération entre acteurs restent souvent centraux, prévalant sur le développement d'outils supposant une véritable mutualisation plus qu'une collaboration.

➔ **En ce qui concerne le pilotage de l'offre de formation, des évolutions sont à l'œuvre mais finalement peu évoquées dans les contrats, mis à part quelques cas spécifiques :**

- **Le pilotage de l'offre par la qualité, entendue comme le moyen pour les acteurs régionaux d'influer sur le contenu et la qualité de l'offre régionale de formation, n'est pas une nouveauté** puisque de telles démarches existaient dès les premiers PRDFPJ.
- On constate que **toutes les régions n'ont pas développé cette approche ou du moins ne détaillent pas cet aspect dans le CPRDF. Certains CPRDF affirment néanmoins la nécessité de construire des démarches Qualité** partagées avec les autres financeurs de formation (les régions PACA et Languedoc Roussillon font ici figure d'exemple). Dans d'autres régions, le CPRDF s'inscrit dans une optique d'évolution de l'offre de formation – ce qui suppose une dimension d'expertise à partir de l'existence de référentiels partagés sur les contenus des formations – et annoncent la construction de démarches d'évolution du contenu de l'offre de formation sur les filières stratégiques de l'économie régionale.
- **La question de l'adaptation de l'offre de formation sous l'angle de la meilleure prise en compte des enjeux de sécurisation des parcours, d'accompagnement des publics et de parcours adaptés et individualisés selon les pré-requis des publics est également évoquée dans certains contrats.** La mise en place des Services publics régionaux de la formation est citée comme un des moyens d'amélioration de l'offre de formation, à travers la redéfinition des exigences des financeurs (c'est-à-dire de la Région) à l'égard des opérateurs de formation et des prescripteurs.

➔ **Le suivi des publics constitue un thème peu développé dans les contrats :**

Cet aspect est généralement absent des CPRDF qui, dans leur grande majorité, ne semble pas s'emparer directement de cette question, au moins dans ce document contractuel. **Seule la mise en place de démarches Qualités semble parfois recouvrir cet aspect**, dans le sens où les référentiels mis en place intègrent la plupart du temps les questions d'organisation des formations et donc le suivi des entrées et des sorties. Dans le rapport d'évaluation des politiques de formation professionnelles régionales portant sur 1995-1997, le constat suivant prévalait déjà : « [...] *il semble que les dispositifs de suivi des publics soient encore assez embryonnaires ou peu systématisés, ou qu'ils soient des instruments de pilotage interne pour les acteurs régionaux non communiqués aux évaluateurs. Seul le champ de l'apprentissage- par les évaluations de niveau des publics, de taux de sortie en cours de formation, voire d'insertion- est assez largement couvert* ». Même s'ils existent dans la pratique, les indicateurs et les mécanismes de suivi ne semblent pas constituer un enjeu spécifique dans cette nouvelle génération de CPRDF.

3.6. Les modalités de gouvernance des politiques de formation professionnelle au niveau régional

La loi pour l'orientation et la formation tout au long de la vie en créant le contrat de plan régional de développement des formations professionnelles (CPRDF) a fait évoluer le cadre institutionnel de la coordination des politiques de formation professionnelle à l'échelle de la région.

Si le rôle de coordination de la Région en matière de politiques de formation professionnelle est affirmé (la région élabore le CPRDF au sein du CCREFP sur la base de documents d'orientation présentés par le président du Conseil régional, le représentant de l'Etat et la Région, le rectorat et les organisations d'employeurs et de salariés), la mobilisation des différents acteurs (Etat, Partenaires sociaux, Pôle Emploi ...) et le renforcement du caractère partenarial du processus imposent d'interroger les modalités actuelles de gouvernance des politiques de formation et d'en adapter les modalités. L'enjeu est notamment de construire des modes de coordination pérenne des politiques de formation en région, qui survivent au-delà de la signature du CPRDF et qui impliquent les acteurs, au-delà des seuls signataires de ce contrat.

Cet enjeu et ces thématiques sont très présents dans tous les documents que nous avons analysés.

Le rapport des PRDF réalisé en 2007 à la demande de l'ARF pointait comme conséquence au large recours à la concertation, le fait que « *les exigences de la concertation ont conduit les acteurs à se polariser sur les principes et les orientations* ». Ce cycle n'est pas très différent. Toutefois si les CPRDF se positionnent eux aussi principalement sur le terrain des orientations, ce cycle se distingue néanmoins par **la volonté affichée dans les contrats de construire les modalités de l'opérationnalisation de ces orientations à travers la définition de fiches – actions** qui constituent en quelque sorte une feuille de route pour l'application des grands principes définis par le CPRDF et par la volonté de définir un lieu de suivi et de pilotage de ces orientations (le plus souvent le CCREFP). In fine, la question de la gouvernance en région s'impose comme une condition – sinon la seule – pour les orientations partagées définies dans les CPRDF prennent corps.

En effet, les orientations stratégiques issues des travaux du CPRDF nécessitent pour la plupart d'entre-elles des interventions croisées entre les différents acteurs et donc l'identification de lieux de gouvernance partagée.

Nous nous attacherons à analyser trois principaux axes relatifs aux modes de gouvernance retenus dans les contrats que sont :

- les modalités et les instances de gouvernance des contrats ;
- les impacts sur le fonctionnement et les modalités de travail des CCREFP ;
- la place du niveau infrarégional.

3.6.1. Les modalités et les instances de gouvernance des Contrats

L'analyse de la gouvernance des CPRDF nous a conduits à identifier les instances de gouvernance, en différenciant les différentes fonctions. Nous avons également observé sous quelles formes se réunissaient les instances de gouvernance, à quelle fréquence et avec quelles modalités pour comprendre comment était envisagée cette gouvernance dans les textes.

L'une des questions qui se pose est relative à l'articulation entre les fonctions de pilotage stratégique et les fonctions de suivi et d'évaluation. Le pilotage stratégique et la mise en œuvre des orientations stratégiques reviennent en général aux signataires du CPRDF réunis sous des formes différentes.

Parmi les cas de figure retenus pour établir les instances de « pilotage » du CPRDF, nous avons isolé :

- La mise en place d'instances de pilotage ad hoc dans quelques régions ;
- La mobilisation du CCREFP à la composition et aux modalités de travail renouvelées, pour assurer le suivi et le pilotage des actions partenariales définies par le contrat ;
- La définition d'instances de pilotage spécifiques « à géométrie variable » pour certaines orientations partenariales définies par le CPRDF.

→ La mise en place d'instances de pilotage ad hoc dans quelques régions :

Ainsi, le CPRDF de la Haute-Normandie prévoit la création d'un Comité directeur, instance de décision du CPRDF. Si la décision relative aux orientations opérationnelles appartient au CODIR, le CCREFP peut apporter sa contribution, au travers des travaux de groupes de travail restreints organisés en son sein. Le CODIR décide également du contenu des conventions d'application, traduisant une conception intégrée du pilotage stratégique, de l'orientation à la mise en œuvre.

➔ **CPRDF Haute Normandie :** « *Le Comité Directeur, CODIR, est l'instance de décision du CPRDF » (...)* il est copiloté par l'Etat et la Région et se compose de l'ensemble des signataires du contrat (...). Ses missions sont d'assurer la mise en œuvre des orientations stratégiques. Il décide périodiquement des actions opérationnelles à lancer pour poursuivre les objectifs cibles du contrat ». Le CPRDF de la Haute-Normandie se prononce également en faveur de la mise en place d'une « instance régionale de gouvernance de la formation continue ». Elle aura pour priorité : « la recherche entre commanditaires de solutions 'formation' pour tous. Cette instance associera Pôle emploi et sera chargée de l'examen des projets de formation non couverts par les solutions existantes. Cette instance opérationnelle rendra compte à la commission « CPRDF » du CCREFP. Elle pourra prendre appui sur l'existence de la « convention interprofessionnelle » qui évoluerait vers une nouvelle mission de convergence et de coordination des politiques (...) ».

En Alsace, le Comité de pilotage est composé des signataires du CPRDF et se réunit trois fois par an, ce qui est une fréquence importante comparée à d'autres régions dans lesquelles les organes de pilotage stratégique se réunissent en général une à deux fois par an maximum. Le CCREFP, qui est informé des objectifs prioritaires définis par le comité stratégique, peut apporter son expertise sur les orientations opérationnelles choisies.

➔ **CPRDF Alsace :** Les réunions du Comité de pilotage du CPRDF ont pour objet « de déterminer les objectifs prioritaires pour chaque semestre à venir, d'identifier les moyens pour faciliter la mise en œuvre de ces objectifs, de proposer la mise en place de groupes techniques opérationnels en fonction des priorités. La Région est chargée de l'organisation de ces travaux ».

En Nord-Pas-de-Calais, le CPRDF propose un dispositif différent puisqu'il établit que le comité (de pilotage) formé par les représentants de l'Etat et de la Région « fixe le programme de travail annuel relatif à l'exécution du CPRDF, soumis pour avis et validation au CCREFP ».

Enfin, un cas particulier doit être signalé, celui de **la région Rhône-Alpes** qui a mis en place une **gouvernance particulière pour le CPRDF en affirmant que « le CPRDF ne constitue pas un document programmatique mais une démarche de pilotage, partagée par l'ensemble des partenaires emploi et formation de Rhône Alpes ».** Le CPRDF constitue dans cette région « un outil de pilotage et de régulation permanente ». Dans le même temps, le CPRDF confirme la méthode d'élaboration permanente et concertée du CPRDF introduite en 2006 et affirme la nécessité de clarifier l'articulation du travail des groupes Domaines avec le CREFP.

➔ **CPRDF Rhône Alpes :**

« L'Etat et la Région s'accordent pour que le travail au sein des « groupes domaines », des commissions et des sous-commissions spécifiques du CCREFP, s'effectue de manière permanente et concertée, afin de garantir à cet outil de pilotage opérationnel son caractère évolutif et porteur d'adaptation, notamment au travers des conventions annuelles d'application ». La méthode de travail d'élaboration permanente et concertée, mise en place avec le PRDF 2006-2010, reposant sur le travail de groupes Domaines confié au pilotage de l'Etat, des partenaires et de la Région est confirmée.

Cependant l'articulation du travail des groupes domaines avec notamment la commission « Orientation et formation tout au long de la vie » du CCREFP est clarifiée. Les signataires s'accordent sur cette méthode de travail partagée avec les partenaires sociaux, qui repose sur le principe de trois entrées croisées, indispensables pour éclairer la relation entre la formation professionnelle et l'emploi :

- **La 1^{ère} entrée** prend en considération les publics jeunes et adultes du PRDF, et se place du point de vue de leurs besoins de formation, leurs parcours de formation, les besoins de passerelles, les parcours d'insertion ou de réinsertion professionnelle. Le pilotage de ce groupe technique appelé groupe Domaine « publics et parcours de formation et d'insertion » est confié à l'Etat ;
- **La 2^{ème} entrée** part de l'expression des besoins de d'emploi, de qualification et de compétences professionnelles d'aujourd'hui, mais aussi et surtout de demain. Le groupe Domaine « secteurs d'activité » chargé d'analyser les besoins de qualification des entreprises et des branches, est piloté par les partenaires sociaux ;
- **La 3^{ème} entrée** prend en considération « les réalités et les logiques de territoires ». Le groupe Domaine correspondant est piloté par la Région.

➔ **La mobilisation du CCREFP à la composition et aux modalités de travail renouvelées, pour assurer le suivi et le pilotage des actions partenariales définies par le contrat :**

Si les CPRDF constituent un cadre d'élaboration d'orientations stratégiques partagées entre les acteurs, ces orientations stratégiques peuvent (doivent ?) également pouvoir être adaptées, ajustées et complétées pendant la durée du contrat. Cela suppose de réinterroger dès lors la gouvernance des politiques de formation *partagées* en Région et de désigner l'instance chargée d'assurer cette fonction. Plusieurs CPRDF abordent cette dimension et assigne au CCREFP cette fonction qui va au-delà du rôle de suivi et d'évaluation assigné par la loi au CCREFP⁷². Ce faisant, ces contrats font évoluer le rôle du CCREFP. Si celui-ci ne peut pas décider à la place des acteurs, il peut du moins proposer et instruire des projets communs, soumis ensuite à la décision de chaque acteur.

Selon les régions, le CCREFP peut donc assurer plusieurs fonctions :

- **Une fonction d'élaboration de stratégies partagées et de force de proposition ;**
- **Une fonction d'instruction et de préparation de décisions communes ou d'outillages communs** prévus dans le cadre du CPRDF (dans le cadre de travaux en commissions dont la composition peut varier ainsi que les missions confiées : idées de mandats spécifiques confiés pour une durée donnée) ;
- **Une fonction de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre du CPRDF.**

La plupart des régions ont, à l'occasion de leur CPRDF, redéfini le rôle confié au CCREFP et lui ont confié un rôle de suivi, voire de pilotage du CPRDF et des orientations ou actions qu'il définit. Il évolue ainsi vers un rôle de définition des orientations stratégiques et de déclinaison opérationnelle de celles-ci. A titre d'illustration, nous citons les extraits de CPRDF relatifs au rôle renforcé du CCREFP.

⁷² Les modalités de suivi et d'évaluation sont précisées par le code de l'éducation nationale (art. L214-13) : « *le suivi et l'évaluation de ce contrat de plan sont assurés par le CCREFP selon des modalités générales définies par le Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie* ».

Le CPRDF de la région Rhône-Alpes propose de réformer l'organisation du CCREFP afin de pouvoir « l'adapter aux enjeux du CPRDF » et confie aux commissions du CCREFP un double rôle de définition stratégique et de déclinaison opérationnelle.

➔ **CPRDF Rhône Alpes** : « Les signataires, soucieux d'une mise en œuvre efficace et d'une prise en compte des sujets majeurs du CPRDF par le CCREFP conviennent (...) d'une nouvelle organisation institutionnelle du CCREFP en commissions et sous commissions ». « Cette commission définit les lignes politiques et stratégiques pour le contrat de plan régional de développement des formations professionnelles (...). Elle arrête les orientations et les recommandations nécessaires aux différents partenaires emploi et formation professionnelle en Rhône-Alpes afin d'établir les lettres de cadrage, les appels d'offres et appels à projets, ou autres recommandations à destination des acteurs de la formation professionnelle initiale (voie scolaire ou apprentissage) et continue de Rhône-Alpes ». Les deux commissions spécifiquement créées ont des coprésidences variables en fonction des sujets abordés. Les coprésidents sont « l'Etat, la Région, l'Autorité Académique ou les partenaires sociaux. »

Ces orientations sont conformes au « statut » du CPRDF dans cette région qui se définit moins comme un « document programmatique » que comme « une démarche de pilotage, partagée par l'ensemble des partenaires emploi et formation de Rhône Alpes ». Dès lors, il est nécessaire qu'une instance ait la charge de définir de façon permanente les orientations partagées et de les décliner.

On retrouve la même approche dans d'autres régions, notamment en région PACA où le CPRDF affirme la nécessité de « **construire des modes de coordination pérenne des politiques de formation en région, qui impliquent les acteurs, au-delà des seuls signataires de ce contrat, à la fois à l'occasion de la définition des politiques de formation articulées mais également à l'occasion de l'évaluation de ces politiques** ».

➔ **Le CPRDF de la Région PACA assigne au CCREFP les missions suivantes :**

- «- veiller à la cohérence stratégique des politiques de formation définies par chacun des acteurs dans le cadre de sa compétence,
- favoriser la définition de politiques partagées de formation. À ce titre, il a un rôle d'instruction et de préparation d'outils et de procédures communes, voire de préparation de décisions convergentes des différents acteurs, notamment dans le cadre de ses commissions (en cohérence avec la réforme du CCREFP PACA engagée fin 2009) ;
- suivre les orientations définies en commun et plus globalement de mise en œuvre du CPRDF,
- conduire, conformément aux missions qui lui sont assignées par la loi, les évaluations de ces différentes politiques ».

D'autres régions, après avoir rappelé le rôle du CCREFP en matière de suivi et d'évaluation du CPRDF, lui confient également un rôle de propositions, de recommandations ou d'expertise.

➔ **Le CPRDF de la Bretagne dispose que** « Le comité plénier du CCREFP est chargé du suivi et de l'évaluation du CPRDF. Il émet des préconisations et recommandations. Une réunion annuelle est au moins consacrée au CPRDF ».

➔ **Le CPRDF de la région Alsace adopte une formulation différente faisant référence à l'expertise du CCREFP sur la mise en œuvre du contrat** : « La commission CPRDF du CCREFP est réunie semestriellement. Elle (...) apporte son expertise sur les réalisations et axes d'amélioration ».

De façon plus traditionnelle, outre les recommandations sur la mise en œuvre, le CCREFP participe dans plusieurs régions à la **réalisation des bilans de mise en œuvre opérationnelle**.

➔ **Ainsi en Pays de la Loire** : « Un bilan à mi-parcours (1er trimestre 2013) sera établi et présenté aux instances réglementaires du conseil Régional et de l'État. »

L'organisation du CCREFP reflète également les choix stratégiques en termes de pilotage. Au sein du CCREFP, des commissions dédiées sont chargées du suivi du contrat mais la nature et surtout le rôle de ces commissions varient en fonction des régions, allant du pilotage du CPRDF dans sa globalité par une même commission à un pilotage ad hoc par thématique.

- ➔ **En région Rhône-Alpes, le CPRDF annonce le renouvellement profond du CCREFP à travers la redéfinition des commissions et sous-commissions thématiques chargées du suivi des mesures opérationnelles du CPRDF correspondantes.** *Leur composition varie de façon ad hoc en fonction des problématiques, mais se caractérise par l'implication des principaux acteurs nationaux et régionaux concernés :*
 - la commission « Emploi », qui est commune au CCREFP et au Comité régional de l'emploi, associe les acteurs étatiques (la Direccte et Pôle Emploi) et les partenaires sociaux, qui co-président cette commission ;
 - la commission « Orientation et formation tout au long de la vie quant à elle » est coprésidée par l'Etat, représenté par les autorités académiques et, pour les sujets qui le concernent, le Préfet (DIRECCTE), et la Région ». Cette commission est elle-même composée de trois sous-commissions « sécurisation des parcours », « formation initiale des jeunes », « orientation et insertion professionnelle » placées « sous le pilotage conjoint des partenaires sociaux et de l'Etat ou de la région en fonction des thématiques inscrites à l'ordre du jour ».
- ➔ **Le CPRDF de la région Champagne-Ardenne a par exemple choisi de créer une commission unique chargée du suivi du contrat :** « Le CCRFP est appelé à jouer un rôle central dans la mise en œuvre de ce contrat. Rattachée à ce comité, une commission « CPRDF » a pour finalité d'alimenter la vision stratégique régionale, d'assurer le suivi et de débattre annuellement de ses orientations ».
- ➔ **En région PACA, le CPRDF propose la création de cinq commissions pour traiter des grands enjeux du contrat :** Commission « AIO », Commission « politique du handicap », Commission « certifications », Commission « évaluation et suivi du CPRDF », Commission « carte de formation ». En plus des commissions, le traitement des sujets transversaux comme la production des données statistiques, la construction du référentiel d'évaluation ou encore la démarche qualité pourront être traités dans le cadre de groupes de travail dédiés.
- ➔ **On retrouve en région Nord-Pas-De-Calais une même logique d'adaptation organisationnelle du CCREFP aux enjeux du CPRDF :** « Pour assurer sa mission de suivi et d'évaluation du contrat, le CCREFP adapte son organisation interne aux enjeux de la gouvernance du CPRDF. Cette organisation tient compte de l'ensemble des instances impactées par la mise en œuvre du CPRDF ».

→ **Des modalités de pilotage spécifiques retenues pour certaines actions impliquant des acteurs « à géométrie variable » et pour permettre leur déclinaison opérationnelle :**

Plusieurs régions semblent également avoir souhaité confier à certains acteurs des **fonctions de pilotage spécifique des orientations ou d'actions opérationnelles spécifiques qu'elles envisagent**. Parmi les pratiques que nous avons observées, **ces pilotages spécifiques sont mobilisés dans les cas suivants :**

- La mise en œuvre de **contractualisations spécifiques** nécessitant certaines compétences techniques et politiques ;
- Le souhait de **renforcer la coordination des différents** acteurs participant à l'animation des actions prévues par le CPRDF.

- ➔ **En région PACA, le CPRDF prévoit la possibilité d'identifier des pilotes de façon ad hoc dans le cas de certaines contractualisations :** « Il est nécessaire d'identifier clairement les pilotes lors de contractualisations spécifiques. La définition des orientations / des priorités de l'action partenariale relève d'un co-pilotage le plus souvent politique et technique, défini dès le démarrage du projet et impliquant les différents financeurs. » En outre, au-delà des contractualisations spécifiques, les orientations du contrat sont déclinées en fiches-actions dans lesquelles figurent à chaque fois les pilotes des actions en question.

- ➔ **En région Languedoc-Roussillon, le CRPDF annonce faire un choix similaire, chaque action faisant mention d'un « référent » et des « partenaires » associés à la mise en œuvre.**
- ➔ **Le CPRDF de la région Basse-Normandie fait mention de la désignation de « Chefs de file » dont le rôle est de piloter, animer, impulser, coordonner les actions et les projets sur chacun des champs concernés :** « Les chefs de file auront la charge « *de piloter, animer, impulser, coordonner les actions et les projets sur chacun des champs concernés. Pour la formation professionnelle continue, il s'agit de permettre un partage des responsabilités identifiant un interlocuteur privilégié, ou chef de file, sur chacune des finalités des actions de formation professionnelle (par exemple, l'acquisition de compétences, l'acquisition de certifications / qualifications). Cette désignation doit s'effectuer dans le respect des compétences partagées* ».

3.6.2. Les conséquences sur le fonctionnement du CCREFP

Tout d'abord, **la fréquence des réunions du CCREFP aux fins de pilotage et d'évaluation du CPRDF est variable en fonction des régions**, le comité se réunissant une fois par an en session plénière en Haute-Normandie et en Bretagne, deux fois par an en Alsace.

→ **Les moyens humains et financiers dont dispose le CCREFP :**

Pour assumer pleinement son rôle de pilote, certaines régions ont décidé de doter le CCREFP de moyens spécifiques. Il s'agit la plupart du temps de la création d'un secrétariat permanent :

C'est par exemple le cas **en Lorraine**, où le **secrétariat permanent** a pour fonction d'actualiser la connaissance des enjeux territoriaux, de participer à l'élaboration des outils (indicateurs, tableaux de bord...) ou encore de préparer les conventions annuelles d'application. Le CPRDF ne précise pas les moyens humains et financiers dont disposera le secrétariat pour assumer ces fonctions.

En région PACA, le secrétariat permanent et ses nouvelles attributions donnent lieu à la mise en place d'un nouveau mécanisme de financement :

- ➔ **CPRDF PACA :** « *le CCREFP bénéficiera de moyens pour assumer ces nouvelles missions. Ils sont de trois ordres : matériels, humains et financiers. Le principe d'un cofinancement pour les partenaires sociaux publics et privés est également retenu s'appuyant, d'une part sur les dispositions réglementaires et, d'autre part sur des financements liés à des projets.* »

→ **La composition du CCREFP est élargie aux acteurs de la formation professionnelle :**

Certaines régions ont souhaité faire participer leurs partenaires à la gouvernance du CPRDF en les associant au sein du CCREFP, afin d'impliquer de façon pérenne les différents acteurs impliqués dans la conduite et la mise en œuvre des politiques de formation au niveau régional. Nous avons identifié plusieurs cas de figure, **de l'association d'acteurs comme membres associés à l'attribution de fonctions décisionnelles au sein de ces commissions.**

En Bretagne, la commission « Relation emploi-formation » du CCREFP en charge du pilotage du CPRDF est organisée sous une forme élargie :

- ➔ **CPRDF Bretagne :** « *cette commission, co-présidée par l'Etat et la Région, compte 31 membres répartis en 4 collèges (le collège Etat, le collège Région, le collège organisations d'employeurs et chambres consulaires et le collège représentants des organisations syndicales de salariés), le Président du Conseil Economique, Social et Environnemental Régional – CESER - et 2 membres associés permanents (Pôle Emploi et l'Agefiph)* ».

En Lorraine, le CPRDF prône l'élargissement du CCREFP aux acteurs de l'emploi et de la formation :

➔ **CPRDF Lorraine :** « Afin que le CCREFP soit un véritable lieu de débats et de pilotage au niveau régional, il convient d'élargir sa composition au-delà des membres désignés par arrêté préfectoral. Comme cela a été initié depuis octobre 2010 pour l'élaboration du CPRDF, des membres associés sont à inviter de manière permanente en tant qu'acteurs importants de l'emploi et de la formation ».

La région PACA renouvelle également la gouvernance du CCREFP, en attribuant aux organisations syndicales d'employeurs et de salariés deux vice-présidences : deux Vice-présidences sont attribuées aux organisations syndicales d'employeurs et de salariés, de même qu'un secrétariat permanent, assuré en commun par l'État, la Région et les partenaires sociaux. Les thématiques et le fonctionnement de ses commissions seront revus à partir des orientations définies dans le CPRDF.

➔ «Le CCREFP pourra associer, au-delà de la composition prévue par la loi, les acteurs clés des politiques de formation qui aujourd'hui n'en sont pas membres, sur le modèle de la composition du groupe multipartite. (...). Les partenaires qui ont contribué aux travaux du groupe multipartite pourront formuler une demande de siège au CCREFP afin que leur contribution ne se résume pas à un rôle d'experts susceptibles d'être mobilisés selon les sujets traités».

3.6.3. La question de la gouvernance du contrat au niveau infra-régional

La place accordée dans les contrats au niveau infra-régional constitue une question importante pour la gouvernance des politiques de formation. Elle questionne la capacité d'adaptation des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle, au plus près des réalités du terrain. A l'occasion du chapitre sur les interventions au service de la sécurisation des parcours professionnels, la question de la place du Territoire et du niveau pertinent pour les interventions des acteurs a souvent été posée. Comme le rappellent plusieurs CPRDF, les signataires (Etat et Régions) disposent d'outils d'intervention locaux, de même que Pôle emploi. En revanche, la question de la présence des partenaires sociaux à ce niveau est plus difficile.

A l'occasion de cette partie, plusieurs questions se posent :

- **Quelles sont les missions assignées au niveau infra-régional :** lieu d'études prospectives sur l'emploi, de détection / identification des besoins de formation, de coordination / coopération entre opérateurs de formation (FI et FC) et d'AIOA, de coordination / coopération au service de la continuité professionnelle et du décroisement, de formalisation de partenariats et de lancement d'expérimentation ...
- **Comment articuler (et est-il possible de le faire ?) les différentes fonctions affectées au niveau infrarégional ?**
- **Comment renforcer l'adaptation / l'évolution de l'offre de formation professionnelle avec les besoins socio-économiques des territoires (prendre en compte les spécificités des territoires) ?**
- **Le niveau infra-régional peut-il (doit-il) être le niveau pertinent permettant de décroiser les interventions en matière d'emploi, de formation et de développement économique ?** Comment articuler les attentes sociales et économiques du territoire et des entreprises (vision prospective)
- **Comment renforcer l'observation des territoires (analyses des besoins, dynamiques économiques) et construire des réponses mieux articulées avec les logiques sectorielles ?**
- **Le niveau infra-régional peut-il être le cadre pour le dialogue social Territorial ?** Comment favoriser la capacité à s'engager au niveau territorial ?

L'objectif recherché dans les contrats est d'articuler les interventions des différents acteurs au niveau territorial afin d'améliorer la cohérence d'ensemble, définir le maillage territorial de l'offre de formation, conduire des démarches de GTEC mais également à décliner et prendre en compte les réalités infra-régionales. En général, les contrats assignent au niveau infra-régional les objectifs suivants : recueillir les besoins de formation sur les territoires, partager et diffuser l'information sur les dispositifs mis en œuvre dans le cadre du CPRDF. Les réponses aux questions formulées ci-dessus peuvent varier selon les régions (de l'animation territoriale au pilotage local) mais restent encore largement à construire.

→ **Des modalités d'animation territoriale :**

L'animation territoriale doit permettre, d'une part d'affiner la connaissance des besoins de compétences et de formation et, d'autre part de servir de relais d'information et de pilotage des dispositifs mis en œuvre dans le cadre du CPRDF.

Certains CPRDF annoncent la mise en place d'une animation territoriale ou du moins s'emparent de la question de la relation emploi/formation à l'échelle du territoire et de ses implications (alors que cette prise en compte pré-existait dans d'autres régions).

- ➔ **CPRDF Lorraine :** La tenue d'instances de dialogue avec les territoires tels que les Comités locaux Emploi – Formation sera organisée en fonction de la réalité des territoires de manière régulière afin d'améliorer la cohérence des actions menées sur les territoires et le lien entre les territoires et l'échelon régional ».
- ➔ **En Région Bourgogne,** le CPRDF prévoit de mettre en place des instances spécifiques, les Comités territoriaux de formation, regroupant des représentants du conseil régional et des douze territoires de formation retenus au titre du PRFP (programme régional de formation professionnelle). Il associe, dans chacun des territoires de formation, les élus locaux, les services de l'Etat, les partenaires sociaux et consulaires, les structures chargées de l'AIO et de la prescription ainsi qu'un représentant du conseil régional. Ces comités doivent permettre de prendre en compte les observations émanant des territoires lors de la construction ou de l'adaptation des dispositifs régionaux. Le CPRDF évoque alors les notions de diagnostic territorial partagé ou encore d'appropriation par les acteurs locaux des dispositifs pour expliquer la logique de ce dialogue territorial renforcé. Ces comités doivent se réunir au minimum une fois par an et présentent une contribution écrite au CCREFP, participant ainsi de la gouvernance globale du CPRDF.
- ➔ **Le CPRDF de Haute-Normandie dédie une fiche action spécifique à la question de « La place des territoires dans l'approche emploi-formation ».** Constatant qu'« Un travail à l'échelle des territoires est nécessaire aux acteurs du CPRDF pour formuler des réponses « formation » pertinentes et coordonnées, et pour développer la réflexion prospective des évolutions à attendre à l'échelle régionale », son objectif est de : « Identifier une approche pertinente de l'analyse de la relation emploi/formation à l'échelle des territoires et à l'échelle régionale, qui contribue à aborder de façon partagée la dimension formation, à rendre l'offre plus visible, et à aider aux décisions en matière d'évolution cohérente de cette offre ».

En région Rhône Alpes, l'enjeu de la territorialisation des politiques de formation et d'emploi est ancien et fortement affirmé. Le CPRDF affirme ainsi que « la dimension territoriale est indispensable » et que « Le CPRDF intègre la dimension territoriale infra-régionale dans ses analyses des besoins d'emploi, de compétences et de formation, comme dans l'élaboration et la mise en œuvre des préconisations ». Rappelons à cet égard que la Région a depuis 2006 créé des groupes domaines dont un est dédié aux « logiques de territoires ».

- ➔ **CPRDF Rhône Alpes :** « A ce titre les CTEF et les SPEL dans leur nouvelle configuration comité territorial stratégique emploi-formation pour l'Etat, la Région, les partenaires sociaux et Pôle Emploi, sont mobilisés aux différentes étapes de l'élaboration permanente du CPRDF. Dans cette perspective : l'Etat et la Région définissent ensemble le travail, la méthode et les outils nécessaires à l'analyse des besoins d'emploi et de formation, par Zone Territoriale Emploi formation (ZTEF). La région fait de la territorialisation de ses politiques un axe central de son action et développe, avec l'Etat, sur les ZTEF et dans la démarche des CTEF, des diagnostics et des plans d'action qui permettent une meilleure identification des besoins en même temps qu'une meilleure adaptation des réponses et des outils ».

En Région PACA, au-delà du recueil d'information locale, le COTEFE doit participer au dispositif de gouvernance :

➔ *« À l'échelle territoriale, les COTEFE peuvent être des lieux pertinents de recueil des besoins de formation issus des territoires. Ce sont aussi des lieux de partage d'informations et de coordination des dispositifs, ce qui en fait des lieux de consolidation des diagnostics réalisés au niveau des territoires ».*

→ **Les actions relatives aux politiques à destination des jeunes et aux politiques d'insertion associent de façon spécifique les niveaux infrarégionaux :**

La plupart des CPRDF sont relativement discrets sur les modalités et les relais de la mise en œuvre locale des actions prévues au contrat. Les politiques à destination des jeunes et des publics en insertion revêtent cependant un caractère particulier en cela que les actions proposées associent de façon plus précise les acteurs locaux.

Ainsi, concernant le décrochage scolaire, le CPRDF de l'Alsace précise que :

➔ *« Une mise en œuvre départementale est confiée aux Inspecteurs d'Académie, Directeurs des Services Départementaux de l'Education Nationale ; elle a pour fonction de favoriser les échanges entre les acteurs locaux et de faire émerger des « bonnes pratiques » transférables. Les plates-formes territoriales sont renforcées, et placées sous l'autorité du Sous-Préfet ; elles sont responsables, au plus près des jeunes, de leur suivi, de leur accompagnement et du montage d'actions adaptées à leurs projets. Dans le respect des règles de confidentialité, les acteurs locaux des plates-formes, renseignent les tableaux de bord qui permettent d'évaluer le dispositif. Les Conseils Généraux sont associés à ces travaux. Les plates-formes sont généralement organisées à l'échelle des arrondissements ; à Strasbourg, 3 plates-formes permettent d'intervenir au plus près des acteurs et des jeunes concernés. »*

Le rôle du niveau départemental dans le domaine de l'insertion revêt une importance spécifique. Plusieurs contrats insistent sur la nécessité d'organiser la collaboration entre les différents niveaux de collectivités pour renforcer la cohérence entre les dispositifs.

➔ *En région Poitou-Charentes, le CPRDF se donne comme objectif de « Construire avec les départements les conditions de collaboration et de cohérence entre les dispositifs conduits. Priorité 1 : Mettre en place les moyens d'une meilleure cohérence des financements apportés par les différents acteurs (État, Région, Pôle emploi, Partenaires sociaux, OPCA, Agéfiph, Départements...) selon les publics et les types d'actions. Constats : Les départements ont un rôle de chef de file en matière d'action sociale et sont responsables des publics en insertion, bénéficiaires de minima sociaux et/ou employés en contrats aidés. La loi du 1er décembre 2008 généralisant le Revenu de Solidarité Active (RSA) formalise la gouvernance des dispositifs d'insertion avec le département comme échelon pertinent et prévoit que chaque conseil général élabore un pacte territorial pour l'insertion (PTI). Le PTI se veut être un outil de déclinaison opérationnelle pour la mise en œuvre des Plans Départementaux d'Insertion (PDI) prévus par la loi du 18 décembre 2003 qui transfère le pilotage intégral du Revenu minimum d'insertion (RMI). Objectifs : Rechercher des cohérences entre les différents programmes et thématiques inscrits dans les PTI. Favoriser l'accès de ces publics bénéficiaires de minima sociaux aux dispositifs régionaux. Établir un tableau de bord à partir d'indicateurs partagés guidant ainsi la coordination de l'action publique ».*

→ **Le niveau infrarégional comme lieu de l'articulation entre le CPRDF et les stratégies régionales de développement économique ?**

Dans certains contrats, le niveau territorial est également conçu comme le lieu d'articulation entre les stratégies de développement économique et les orientations stratégiques formulées dans les CPRDF. Le bassin d'emploi et le territoire sont perçus comme un des échelons pertinents de la connaissance et de l'analyse des besoins et des tendances en matière de développement économique comme de la connaissance des besoins de compétences et d'emploi. L'implication des acteurs infrarégionaux est ainsi prévue dans les CPRDF au travers de l'articulation du contrat avec les documents relatifs aux stratégies de développement économique que sont les SRDE, les SRI ou les SRADT.

Lorsque les contrats le détaillent, l'articulation se situe principalement autour des questions de développement des compétences, de maintien dans l'emploi et de développement équilibré des territoires. Les démarches de GPEC-T sont identifiées comme faisant partie prenante de cette articulation entre les différentes politiques régionales.

Pour ne citer que quelques exemples :

- ➔ **CPRDF de Basse-Normandie** : « *Le pilotage du CPRDF se fera en lien avec le Contrat Régional d'Innovation et de Développement Economique Stratégique (CRIDES)* ». « *Une **animation territoriale** en matière de développement des compétences et de la formation professionnelle continue en lien avec la politique de l'emploi de l'Etat doit être généralisée à l'ensemble de la Basse-Normandie. Cette animation doit associer les élus locaux, les représentants du monde économique (branches professionnelles signataires des CQEF, OPCA...) et les membres de l'insertion par l'activité économique dans le cadre des Comités Locaux Emploi Formation (CLEF)* ».
- ➔ **En région Nord-Pas-De-Calais, la mobilisation des acteurs locaux et des territoires est également envisagée dans le CPRDF, dans une optique de transversalité avec les politiques de développement économique** : « *Le CPRDF est au cœur de la mobilisation constante et complémentaire des branches professionnelles, des territoires et de l'ensemble des acteurs socio-économiques. Le Schéma régional de développement économique (SRDE) participe en outre de cette mobilisation. La gouvernance du CPRDF qui, conformément à la loi, relève du CCREFP et engage les différentes parties qui y sont représentées, s'articulera étroitement avec les acteurs économiques participant au SRDE* ».
- ➔ **En Languedoc-Roussillon, le CPRDF propose de renforcer les actions emploi-formation en lien avec l'activité économique articulées au niveau territorial** : « *Les signataires du CPRDF veulent aller plus loin dans l'animation territoriale en s'appuyant, notamment, sur le schéma régional d'aménagement et de développement durable du territoire (SRADDT). Les 19 PRAE (parcs régionaux d'activité économique) de la région Languedoc-Roussillon seront « au cœur de l'aménagement du territoire et de la réflexion emploi-formation »⁷³.*

⁷³ Dépêche AEF n°157419 du 2 novembre 2011, *Languedoc-Roussillon : la mise en place d'un service public régional de la formation professionnelle est « l'enjeu majeur » du CPRDF 2011-2015*

3.6.4. Mise en perspective

La nouvelle vague de CPRDF se distingue des plans précédents par son caractère contractuel. La modification introduite par la loi ainsi que le renforcement des politiques partenariales en matière de formation – qui constitue un mouvement continu depuis plus de dix ans mais qui a connu une forte accélération ces dernières années – interpellent directement la gouvernance des politiques de formation en Région et supposent d'en renouveler l'approche.

L'étude des PRDF commandée par l'ARF en 2007 pointait à cet égard les limites de l'exercice de PRDF qu'elle liait au « *caractère unilatéral du PRDF dans une matière totalement partenariale (Etat-Rectorat, OPCA, UNEDIC...)* ». Elle regrettait que « *la Région n'ayant pas les moyens de contraindre les autres acteurs à suivre le PRDF, son adoption par elle seule peut être analysée comme un exercice incantatoire (...)* ».

C'est d'ailleurs à partir de constats similaires que la Cour des Comptes en 2008⁷⁴ formulait un certain nombre de recommandations sur le niveau régional qu'il n'est pas inutile de rappeler :

« Le niveau régional doit être clairement désigné comme le cadre commun de référence pour la définition d'une stratégie d'ensemble s'imposant à l'ensemble des acteurs. Le PRDF, limité dans son objet aux seules interventions de la région, ne peut constituer ce cadre stratégique. C'est pourquoi il conviendrait de lui substituer un document de programmation plus large dans son champ et plus précis dans ses objectifs. Ce « programme régional pour la formation tout au long de la vie » engloberait la formation professionnelle initiale dans ses deux dimensions – apprentissage et lycées professionnels - et la formation continue des actifs ainsi que celle des demandeurs d'emploi. Prescriptif pour l'ensemble des acteurs publics, ce programme serait un cadre de référence dans lequel s'engageraient contractuellement les autres acteurs, dès lors qu'ils seraient pleinement et obligatoirement associés à la définition des priorités et des objectifs.

En vue d'élaborer ce document, il appartiendrait à chaque région de prévoir et d'organiser la concertation avec l'ensemble des parties prenantes. A cette fin, une instance unique pourrait se substituer aux différents conseils, comités et commissions actuellement en place. Elle intégrerait la présence de l'Etat (préfet et recteur), des organisations professionnelles et syndicales, des organismes du service public de l'emploi quel que soit leur statut. Cette instance aurait pour mission d'être le lieu d'un engagement collectif sur la stratégie régionale de formation professionnelle. Elle susciterait également les travaux d'évaluation de niveau régional relatifs à la formation professionnelle et débattrait de leurs résultats.

Une telle concertation réellement active permettrait de fédérer, sur un programme régional partagé, les décideurs et les financeurs publics et privés. Contrairement à l'actuel PRDF, qui n'a de pouvoir que sur les moyens régionaux, le programme régional devrait faire converger tous les moyens nécessaires à sa mise en œuvre. Un fonds régional pour la formation alimenté par l'ensemble des acteurs intéressés, Etat, région, organismes collecteurs, institutions du service public de l'emploi pourrait concourir à la réalisation des actions de formation identifiées comme prioritaires ».

L'exposé des motifs de la loi reprenait ce constat : « *L'article 20 concerne le plan régional des formations professionnelles (PRDF) qui fait actuellement l'objet d'une simple concertation, sous la responsabilité du conseil régional, entre les différents acteurs de la formation professionnelle. Il se traduit par l'établissement de différents schémas et plans, pour chacune des voies d'accès à la qualification, dont la cohérence finale et la mise en œuvre effective ne sont pas toujours assurées (...)* ». **Il fixe dès lors l'objectif lié directement à la gouvernance des politiques de formation en Région de « renforcer la coordination des actions de l'État, des conseils régionaux et des partenaires sociaux, notamment en contractualisant le plan régional de développement des formations professionnelles avec l'État et en associant les partenaires sociaux à son élaboration ».**

⁷⁴ Rapport public thématique « La formation professionnelle tout au long de la vie », Cour des comptes, 2008.

Qu'en est-il réellement ? Quelles avancées peut-on lire à travers les intentions des signataires de ce cycle de contrat ? Tous les points de blocage ont-ils été levés ?

➔ **Les points de progrès enregistrés par rapport au cycle précédent :**

La mise en place de nouvelles modalités de gouvernance se décline ainsi dans ce cycle de contrats à travers le renouvellement du fonctionnement des instances en région, et particulièrement du CCREFP, la mise en place de modalités de suivi et d'évaluation dédiées et l'organisation des niveaux de gouvernance partagée, pour le pilotage d'actions spécifiques ou pour organiser l'animation et la déclinaison des actions à l'échelon infrarégional.

- **Le comité de coordination régional emploi formation professionnelle (CCREFP) trouve une place centrale dans la gouvernance, le suivi et l'évaluation des contrats.** Le CPRDF a constitué une opportunité pour redynamiser cette instance. En charge du suivi et de l'évaluation des CPRDF, conformément aux dispositions de l'article 57 de la loi du 24 novembre 2009, il participe dorénavant au pilotage des CPRDF. Ce cycle de CPRDF a été l'occasion de « redynamiser le fonctionnement de ces instances », comme le note notamment le CPRDF signé en Région Pays de la Loire. Au-delà, de la redynamisation du fonctionnement, c'est également une montée en charge de leurs missions qui est à l'œuvre. En effet, si l'étude du CNFPTLV notait en 200875 que « les CCREFP sont pratiquement tous en activité » et constatait « une montée en charge progressive de la création de secrétariats dédiés à leur suivi et à leur animation », elle constatait dans le même temps que leur rôle pouvait être différent selon les régions, certains « remplissent leur mission de concertation et de coordination des politiques, voire de co-construction et l'existence de nombreuses commissions et groupes de travail témoigne d'une grande activité. Dans certaines régions cependant ils ont des difficultés à assurer cette fonction et la concertation est dispersée dans d'autres instances : comités de pilotage du PRDF, GIP, CESER... ».
- **Plusieurs CPRDF annoncent un remaniement de la structure même du CCREFP** afin que ses différentes commissions puissent assurer le suivi des actions mises en œuvre et des stratégies décidées par les signataires des contrats. Une mise à plat renouvelée des différentes commissions des CCREFP par le CNFPTLV serait d'ailleurs intéressante à examiner. D'autres contrats prévoient l'ouverture de la gouvernance des CPRDF aux différents partenaires, notamment les partenaires sociaux, en les associant par exemple aux commissions du CCREFP à des postes clés comme les vice-présidences des commissions CPRDF.
- **Certains CPRDF (assez rares) prévoient également la mise en place d'instances de pilotage ad hoc du CPRDF, qui réunissent les signataires Etat et Régions.** Dans une région (la Région Rhône Alpes), le CPRDF a vocation à être évolutif et repose sur une méthode d'élaboration permanente et concertée, qui aboutit à la création de trois groupes domaines, dont la présidence est confiée respectivement aux partenaires sociaux, à l'Etat et à la Région.
- **Certains contrats – assez rares – prévoient également la mise en place d'instances ad hoc de pilotage d'actions plus ponctuelles.** En effet, certains contrats distinguent la fonction d'élaboration d'orientations stratégiques qui revient aux acteurs en charge des politiques de formation (Région, Etat, Partenaires sociaux) et le suivi et l'évaluation de ces décisions, la fonction de mise en œuvre opérationnelle des orientations stratégiques, notamment dans le cadre de déclinaisons du contrat spécifiques à certains champs. Dans ce cas, certains contrats prévoient la mise en place d'instances ad hoc de pilotage et/ou la désignation d'un pilote spécifique de l'action (OPCA par exemple).

⁷⁵ « La concertation en région : Quelle place pour les Comités de Coordination Régionaux de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ? », Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie, Séance plénière du 25 Juin 2008.

➔ **Certaines dimensions méritent toutefois d'être approfondies :**

- Même si le CCREFP est maintenant associé fortement et constitue une instance de gouvernance des CPRDF, **il ne bénéficie pas toujours de moyens supplémentaires pour assumer les missions qui lui sont confiées**, ce qui risque d'hypothéquer sa capacité réelle à jouer son rôle d'instance de gouvernance. Au-delà, son rôle se cantonne dans un nombre important de régions à entériner les plans d'actions et les programmes annuels de travail décidés par le Conseil régional et l'Etat, sans véritable pouvoir d'inflexion.
- En outre, **les contrats ne clarifient pas clairement ce qui relève de la fonction d'élaboration des orientations stratégiques et ce qui relève de la fonction de mise en œuvre opérationnelle des orientations stratégiques**. Or, cette réflexion est cruciale dans le cadre de la mise en œuvre de ces contrats et interpelle directement la gouvernance des politiques régionales partenariales. En effet, alors que les principales évaluations des générations précédentes de PRDF76 avaient pointé la trop faible opérationnalisation des PRDF, il est nécessaire que les orientations stratégiques se déclinent de façon opérationnelle. Le CCREFP ne pourra pas être le pilote et le maître d'œuvre de ces déclinaisons mais l'instance politique en charge du suivi et de l'évaluation. La distinction de ces deux fonctions nous paraît donc cruciale, d'autant que, dans le cadre des CPRDF, il s'agit maintenant de mettre en œuvre des décisions concertées impliquant plusieurs types d'acteurs.
- **La gouvernance entre les différents niveaux territoriaux n'est pas encore réellement clarifiée**. Si elle est davantage présente dans ce cycle de contrats que dans les précédents, elle demeure une thématique traitée encore de façon très générale. Comme nous l'avons vu, plusieurs niveaux territoriaux peuvent être impliqués, qu'il s'agisse du département pour les questions qui relèvent de l'insertion, des pays ou des bassins en ce qui concerne le recueil et l'identification des besoins d'emploi et de formation. L'articulation entre différents niveaux dans le cadre d'une gouvernance globale est rarement définie. L'articulation n'est généralement conçue que de façon fonctionnelle, pour répondre à un besoin précis (un diagnostic, une contractualisation spécifique...) et la question des conditions de développement du dialogue social territorial est rarement évoquée en termes opérationnel et concret. L'étude des PRDF réalisé en 2007 à la demande de l'ARF constatait que « La tendance observée depuis une dizaine d'année en Europe [allait] dans le sens d'une territorialisation des politiques de formation professionnelle (...). Il en est attendu une meilleure réactivité aux besoins et demandes ainsi qu'une plus grande cohérence entre les divers intervenants en matière d'emploi, de développement économique et de formation. Toutefois, ce mouvement génère partout des coûts de coordination accrus et pose le problème de la capacité de l'Etat et des partenaires sociaux à s'impliquer dans ces processus locaux ». Cette dernière question demeure globalement entière. Si quelques CPRDF évoquent la nécessité d'appuyer le dialogue social territorial, les modalités concrètes de mise en œuvre de ce principe sont peu définies par les contrats que nous avons analysés.

⁷⁶ Notamment :

l'étude des PRDF réalisée pour le compte de l'ARF, 2007,

« Les différentes formes de partenariat des acteurs de la formation professionnelle en Région », contribution au groupe multipartite de réforme de la formation, réalisée par Françoise Amat, CNFPTLV, 6 mai 2008.

4. ELEMENTS CLES ET MISE EN PERSPECTIVE

1. **Les politiques de formation – et d’emploi – ont connu de fortes évolutions ces dernières années qui visent à décloisonner les interventions des différents acteurs et à renforcer les démarches partenariales, notamment en Région.** Parmi ces évolutions : réforme du service public de l’emploi et création de Pôle emploi, décloisonnement des politiques de formation affirmé dans la loi du 24 novembre 2009, création du CSP en remplacement du CTP et de la CRP ... Les interventions des différents acteurs ont été fortement affectées : élargissement des interventions des partenaires sociaux dans le champ de l’emploi (en amont et en aval de la relation de travail), réforme des OPCA dont les regroupements doivent notamment permettre de renforcer les services de proximité au bénéfice des entreprises et de développer les compétences au niveau des territoires, création du FPSPP. De son côté, Pôle Emploi est (re)venu financeur de formation et l’Etat (via la Direccte) reste compétent pour financer des actions de formation destinées aux publics en situation d’illettrisme et aux publics spécifiques. La Direccte finance également des actions de GPEC-T et des Actions de développement des compétences dans des approches sectorielles ou territoriales. Les Régions ont dans le même temps élargi leur champ d’intervention : actions partenariales « anti-crise », implication sur le terrain de la formation des salariés et de la continuité professionnelle ...
2. **Le cycle de contrats analysés constitue le premier exercice partenarial conduit dans ce contexte.** Il traduit des évolutions par rapport aux cycles précédents de PRDF assez notables et pointées dans chacune des thématiques analysées par le présent rapport, parmi lesquelles :
 - **L’enjeu de l’articulation des structures d’AIO a manifestement progressé à travers ce cycle de contrats, sans être résolu en tant que tel** (l’enchevêtrement des compétences constitue sur ce volet une difficulté que le prochain acte de décentralisation est invité à résoudre). La volonté affichée d’établir des référentiels communs et de mutualiser les outils constituent des facteurs favorables pour l’amélioration de la cohérence d’ensemble du dispositif, à droit commun. Restent néanmoins plusieurs axes d’amélioration : un enjeu de clarification des concepts et des services, un enjeu autour de la place des acteurs économiques et de l’orientation et du conseil destiné au public salarié et, enfin, un enjeu d’articulation entre service public de l’orientation et service public régional de la formation qui nécessite sans doute une clarification au niveau institutionnel.
 - **La question de l’articulation des cartes de formation reste une des difficultés de l’exercice. Si des efforts ont été réalisés dans plusieurs régions pour construire des calendriers d’élaboration des cartes plus cohérents**, si la nécessité de structurer des passerelles entre les voies de formation est affirmée (et parfois illustrée par des expérimentations concrètes) dans plusieurs contrats, si le développement de pôles de compétences régionaux annoncé également dans ce cycle de contrats participe à la triple articulation voies, filières et territoires, les processus de concertation et au-delà de mise en cohérence des cartes restent encore très disjoints. En outre, les efforts visant à articuler cartes de formation initiale par voie scolaire et par apprentissage ne concernent quasiment jamais la formation continue et notamment les contrats de professionnalisation. Là-encore, les modalités de gouvernance déterminent fortement les capacités d’action et de décision des acteurs. Mais, quelles que soient les hypothèses retenues en la matière à l’occasion du prochain acte de décentralisation, il est nécessaire de construire des modalités de partenariat renforcées, à partir d’outils partagés et d’une capacité à lire les impacts des décisions prises en la matière (locaux, équipements informatiques ...).
 - **La prise en charge des jeunes et des adultes à la recherche d’un emploi ou d’une nouvelle orientation professionnelle a quant à elle beaucoup évolué au cours des dernières années.** Thématique au cœur de la compétence du conseil régional – mais également prise en charge par l’Etat en ce qui concerne l’illettrisme et les publics spécifiques et par Pôle Emploi –, elle constitue un axe important de ce cycle de CPRDF. Les dynamiques que nous avons analysées montrent à la fois de fortes évolutions dans la posture des conseils régionaux et dans les démarches partenariales. Les évolutions peuvent se lire autour de la volonté de la région de mieux impliquer les différents acteurs – prescripteurs, opérateurs de formation, autres partenaires – dans les actions qu’ils financent sur ce volet et de mieux formaliser les modalités de

leur intervention afin de construire des approches plus individualisées et prenant mieux en compte les pré-requis et les difficultés des publics, notamment ceux les plus en difficulté. Elles se traduisent également dans la volonté de construire des commandes sinon groupées ou du moins mieux articulées avec les autres financeurs. Cette dernière dimension supposerait sans doute une clarification des rôles en matière d'achat de formation pour produire tous ses effets.

- **Ce cycle de contrats se donne également pour objectif de mieux articuler les outils et dispositifs financés par les différents acteurs au service de la continuité professionnelle des « actifs ».** Il s'agit là d'une évolution importante de ce cycle de contrats par rapport au cycle précédent de PRDF. La plupart des contrats annoncent l'engagement d'actions en faveur de la continuité professionnelle et au bénéfice direct des salariés dans les entreprises, notamment des salariés fragiles. Certains contrats annoncent la nécessité de repenser en partie la programmation de formation à l'aune de cet objectif et souhaitent réinterroger « *l'organisation pédagogique ou organisationnelle* » de certaines actions pour les rendre plus souples et plus flexibles et pour permettre à certains publics fragiles (interim, saisonniers, fin de CDD) d'accéder à la formation « *pendant les périodes interstitielles* ». La question des liens avec les branches professionnelles est également évoquée dans les contrats afin de décliner les engagements pris dans le cadre d'approches sectorielles. La nécessité de négocier « une nouvelle génération » de contrats d'objectifs territoriaux avec les branches professionnelles est notamment évoquée. Quelles que soient les modalités retenues, la question de la capacité d'engagement et de décision des branches à ce niveau est ici incontournable et constitue une difficulté. Si la participation des OPCA en lieu et place des partenaires sociaux se heurte au fait qu'ils ne disposent pas de la légitimité politique pour engager la branche (ils sont l'outil technique et non la représentation politique), les CPRDF ont, en la matière, retenu une approche pragmatique. Ils font références aux OPCA dès lors que les modalités de déclinaison opérationnelle l'imposent.

3. D'autres évolutions sont à l'œuvre, évoquées dans quelques CPRDF, qui traduisent des dynamiques en gestation pour demain :

- Pour traduire et favoriser l'objectif de meilleure coordination des différentes commandes de formation, plusieurs contrats évoquent la nécessité d'articuler une approche long terme (en matière de formation, la réponse ne peut pas être purement adéquationniste) et approche en termes de réactivité. Ce qui est en germe, c'est la possibilité de construire, à côté d'approches programmatiques, des réponses plus réactives et plus souples pour s'adapter aux besoins des Territoires et des personnes. Le CSP et le déploiement de la POE collective modifient les approches de ce point de vue, de même que le développement d'actions en faveur de l'accompagnement des mutations économiques (GPEC Territoriale) ;
- La volonté de mise en commun des financements à travers des Pactes, Conférences des financeurs, voire des Fonds régionaux de sécurisation des parcours s'affirme, même si les cadres juridiques actuels limitent les possibilités de mutualisation effective des fonds⁷⁷. A défaut de cadre légal renouvelé, certains CPRDF

⁷⁷ A cet égard, il est intéressant de rappeler le constat de la Cour des comptes dans son rapport de 2008 qui appelait de ses vœux : « *la création d'un fonds régional pour la formation tout au long de la vie qui aurait vocation à financer des actions de formation répondant à des priorités locales, faisant l'objet d'un diagnostic partagé des différents co-financeurs : Etat, régions, entreprises et branches professionnelles à travers les OPCA. Un tel instrument serait particulièrement adapté par la mobilisation des fonds nécessaires à l'accès effectif à la formation professionnelle des personnes peu formées ou mal qualifiées, que ce soit dans le cadre d'une démarche de type « école de la seconde chance », l'accompagnement de la recherche d'emploi ou pour mieux préparer les salariés les plus fragiles aux évolutions de compétences requises par le changement des métiers ou les restructurations* ». Ce dispositif permettrait selon le rapport que se concrétise « *un droit différé à formation, mobilisable en prévention comme en accompagnement des insertions et des changements professionnels* ».

prévoient, non pas de mutualiser directement les financements de différents acteurs au sein d'un même fonds (ce qui n'est juridiquement pas possible aujourd'hui), mais de financer des projets spécifiques sur la base « d'objectifs communs prioritaires » ou d'appels à projets spécifiques, permettant de faire jouer les co-financements « sur projets » (PACA) ;

- Les CPRDF annoncent l'engagement d'actions au service de la continuité professionnelle et visant directement le public salarié, financées par les acteurs publics et notamment les conseils régionaux, allant jusqu'à, dans certains cas, le co-financement de Plans de formation des entreprises « lorsque le plan de formation lié de nouvelles activités nécessite un effort de financement important pour l'entreprise qu'elle ne peut assumer seule » (Pays de la Loire). Le développement de ce type d'interventions supposent que partenaires sociaux et collectivités réfléchissent ensemble à la valeur ajoutée de ce type d'intervention, le financement de l'acteur public étant conçu comme ayant un effet levier pour financer des actions permettant de toucher des publics fragiles ou alors traditionnellement exclus des actions de formation et non pour financer le « droit commun ».
- On note également une montée en puissance des enjeux d'animation infra-régionale. Plusieurs CPRDF désignent le niveau territorial comme le niveau pertinent pour la conduite d'actions de GPEC Territoriale, permettant d'accompagner, voire d'anticiper les mutations économiques, de renforcer le lien emploi-formation et de favoriser le développement économique du Territoire. Les modalités d'animation de ces démarches restent à construire mais les contrats affirment la nécessité de construire ou de renforcer les analyses concertées des besoins d'emploi et de construire des réponses en commun, cofinancées le plus souvent en proximité, et allant parfois jusqu'à la volonté de construire un cadre ou une méthodologie type commune pour les actions de GPEC T.

Ces différentes thématiques relèvent d'interventions croisées entre les différents financeurs, autour de l'enjeu de continuité professionnelle des actifs (et pas seulement des demandeurs d'emploi qui constituaient le public cible des anciens PRDF). **Il s'agit d'une évolution importante des contrats et, sur ce volet, les CPRDF ouvrent des dynamiques nouvelles. Certes, ces enjeux ne sont pas traités de la même façon par tous les contrats et certains ne sont évoqués que dans quelques régions, mais ils révèlent des évolutions en germe dont on peut faire l'hypothèse qu'ils seront repris et étendus au-delà des régions qui les évoquent (porosité et diffusion des bonnes pratiques). Au final, les acquis de ce cycle de contrats se lisent sans doute autant en creux ou en dynamiques qu'en plein.**

4. **Bien sûr, ce cycle de CPRDF ne règle pas toutes les questions et certaines évolutions sont en demi-teinte.** En matière d'AIO et d'articulation des cartes de formation notamment, les cadres d'intervention des différents acteurs nécessitent encore des clarifications. En outre les articulations branches / territoires qui constituent un enjeu pour l'avenir ne sont pas non plus abouties. Plusieurs facteurs d'explication peuvent être évoqués. La capacité à conclure des engagements prescriptifs, c'est-à-dire qui engagent les différents acteurs, supposerait une capacité d'engagement sur le plan financier des différents signataires et cela de façon pluriannuelle (ce qui est rendu difficile au regard de notre organisation politique et administrative actuelle). Elle supposerait également que les lieux de décision soient tous en région, ce qui n'est pas non plus le cas (et demeurera comme une caractéristique de ces politiques). La mise en place de cadres plus aboutis de mutualisation des financements supposerait que le cadre juridique soit adapté (il s'agit là d'une limite importante car rend difficile la création de fonds régionaux de sécurisation des parcours mutualisant les financements des différents acteurs). Enfin, ce premier cycle de contrats ne pouvait sans doute pas non plus tout traiter de front. Par exemple, pouvait-il, dans le même temps consacrer le niveau régional comme un niveau de contractualisation ou de partenariats renforcés et penser la territorialisation infra-régionale, sachant que les partenaires sociaux ne sont aujourd'hui pas organisés à ce niveau ? Au final, il inscrit, même sur ces thématiques en demi-teinte, des évolutions « en tendance » qui constituent des points d'appui pour l'avenir, notamment pour renforcer les partenariats qui seront nécessaires quelles que soient les décisions inscrites dans le cadre du prochain acte de décentralisation. A cet égard, la capacité à disposer d'outils de diagnostic ou de pilotage partagés constitue sans doute une condition.

5. Les CPRDF constituent dès lors davantage un *processus* qu'un *Plan arrêté* une fois pour toute :

Il est possible d'affirmer comme en 2007 que les CPRDF « sont un processus, une dynamique. Schéma, document d'orientation, outil de réflexion stratégique, déclaration de principes, texte de référence... ».

Ce constat n'affaiblit pas pour autant l'exercice. Le CPRDF vaudrait en quelque sorte plus « en tant que méthode » qu'en tant « qu'objet ». S'il révèle la nécessité de clarifier les compétences de différents acteurs, ce cycle de contractualisations ouvre également des coopérations qui, quelles que soient les hypothèses retenues dans le cadre du prochain acte de Décentralisation, seront utiles et même nécessaires pour l'avenir.

Le développement de la logique territoriale et le rééquilibrage des logiques verticales au profit d'approches plus horizontales paraît à cet égard comme un acquis de ce cycle et ne plus devoir faire l'objet de retour en arrière. Ce qui rend cette évolution tangible tient sans doute à des évolutions postérieures et notamment à l'annonce du prochain acte de décentralisation. Elle pose néanmoins des questions importantes, persistantes depuis de nombreuses années, sur les modalités permettant d'articuler logiques de branches et logiques de Territoires et permettant de faire émerger des logiques transversales.

6. Dès lors, la question de la gouvernance est déterminante afin de pérenniser le processus et les dynamiques engagées dans le cadre des CPRDF. Cela suppose bien entendu de veiller à la mise en œuvre et au suivi des orientations définies en commun et, au-delà, de construire des déclinaisons opérationnelles à ces orientations. Contrairement et en évolution par rapport à ce qui était pointé en 2008 dans le rapport de la Cour des Comptes, les CCREFP ont été consacrés par les CPRDF comme le lieu de la gouvernance régionale. Ses missions et son fonctionnement sont redynamisés à travers cet exercice. Mais plus globalement, la question qui est posée est celle de la mise en place de démarches pérennes de déclinaison du CPRDF et de faire du CPRDF « une démarche de pilotage, partagée par l'ensemble des partenaires emploi et formation ».

La logique retenue par les contrats analysés n'est pas moins ambitieuse, bien au contraire, si elle est poursuivie et traduite dans les faits, c'est-à-dire si les ambitions affichées vont ensuite faire l'objet de mise en œuvre et d'adaptations permanentes et concertées. Cela suppose la mise en œuvre en région d'une gouvernance renouvelée s'appuyant sur les différents acteurs des politiques de formation et suffisamment outillée.

- Cela suppose de renforcer l'expertise régionale car, les relations partenariales à construire pour donner corps et cohérence aux différentes interventions supposent de réaliser une veille des besoins d'emploi au niveau territorial afin de construire le développement de partenariats, la capitalisation d'expériences ou d'innovation, la recherche de coopérations sur des publics, des métiers, des stratégies, pour appuyer la construction de projets innovants, articuler les dispositifs de formation (notamment les actions collectives) et construire des co-financements afin de toucher de nouveaux publics. Cela implique de disposer de diagnostics sur les besoins d'emploi et l'on connaît aujourd'hui la limite des outils de détection des besoins d'emploi (analyse des besoins de main d'œuvre qui sont basés sur les projets de recrutement déclarés par les entreprises, alors que l'on sait que dans les faits les entreprises expriment moins de 10 % de leurs besoins de recrutement). Cette question sur les bons indicateurs est une question récurrente. Cela peut également supposer de disposer d'une cartographie des financements en Région permettant de lire les fameux « trous de la raquette » et de financer des « projets communs transverses non couverts par les interventions des différents financeurs ». Les CARIF – OREF ont à cet égard une valeur ajoutée incontestable de par leur positionnement institutionnel et de par leur expérience et savoir-faire, mais le croisement de leurs données avec celles des observatoires de branche, de Pôle Emploi et de la Direccte doit être renforcé. Les contrats évoquent cet objectif mais il sera intéressant d'identifier les modalités de mise en œuvre concrètes de ces objectifs.
- Cela suppose bien entendu de s'appuyer et de renouveler le fonctionnement du CCREFP, ce qu'annoncent la plupart des contrats : renouvellement des thèmes et des modalités de travail des commissions, association renforcée des partenaires sociaux à travers la présidence de commissions,

construction des modalités de suivi des orientations et du référentiel d'évaluation du CPRDF. Cela suppose également de le doter de moyens suffisants lui permettant d'assumer les missions qui lui sont confiées et d'éviter que son rôle ne se cantonne à entériner les plans d'actions et les programmes annuels de travail décidés par le Conseil régional et l'Etat, sans véritable pouvoir d'inflexion.

- **Cela suppose également de distinguer et clarifier ce qui relève de la fonction d'élaboration des orientations stratégiques et ce qui relève de la fonction de mise en œuvre opérationnelle des orientations stratégiques.** Le CCREFP ne pourra pas être le pilote et le maître d'œuvre de toutes les déclinaisons opérationnelles du CPRDF mais l'instance politique en charge du suivi et de l'évaluation. La distinction de ces deux fonctions paraît donc cruciale pour mettre en œuvre des décisions concertées impliquant plusieurs types d'acteurs.
- **Pour les partenaires sociaux et leurs OPCA, le cycle de CPRDF appelle enfin une évolution de leur capacité à intervenir de façon pertinente au niveau régional. Parmi les axes possibles, éclairés à travers cette lecture transverse des CPRDF, il est possible de mettre en exergue les pistes suivantes :**
 - Etre force de proposition vis-à-vis de la Région sur le co-financement d'actions à destination des actifs salariés : réfléchir à la plus-value de ces co-financements pour toucher des publics « non captés, qui sera la condition demain pour des co-financements (ex. IRIS PACA).
 - Etre en capacité de participer à / cofinancer des projets transverses dans une approche filière et/ou territoriale et de favoriser l'acquisition des compétences transverses et/ou de certificats de qualification inter-branches.
 - Réfléchir à l'évolution du cadre d'intervention contrats d'objectifs territoriaux pour lesquels plusieurs CPRDF annoncent la nécessité de construire une nouvelle génération.
 - Mettre à disposition des informations sur les besoins d'emploi et de formation dans la ou les branches, à travers la régionalisation des travaux des OMPQ, la construction de travaux d'observation inter-branches ou dans une approche filière.
 - S'inscrire dans des projets de meilleur « pilotage » de l'offre pour préparer les adaptations nécessaires aux évolutions des besoins économiques et des métiers, dans une approche sectorielle et/ou filière. Plusieurs régions annoncent l'instauration sur quelques grands secteurs de l'économie régionale de démarches concertées permettant d'aboutir et de faire évoluer les attendus et les contenus de l'offre de formation dans ces secteurs.
 - Construire des modalités d'achat commun avec Pôle Emploi et demain avec les conseils régionaux, ce qui pose la question d'une meilleure définition des besoins de formation.
 - Participer / initier des démarches Qualité (en matière d'offre de formation) et d'accompagnement des organismes de formation (notamment afin de permettre une meilleure prise en compte des publics salariés), partagées avec les autres financeurs en Région (Languedoc Roussillon).
 - Mieux croiser et mutualiser les approches spécifiques à destination des TPE – PME du Territoire. Les régions ont besoin sur ce volet de l'intervention des OPCA qui paraît incontournable pour toucher les entreprises.
 - Réfléchir aux articulations entre les cartes de formation initiale par la voie scolaire et en apprentissage et l'offre de formation dans le cadre du contrat de professionnalisation. Ne faut-il pas réfléchir à penser le contrat de professionnalisation dans le cadre d'une commande, ce qui permettrait en outre de proposer des services nouveaux en la matière aux entreprises ?
 - Développer la capacité à intervenir sur une maille assez fine, infra-régionale, notamment dans le cadre de projets de GPEC-T et de construire des réponses sur-mesure non programmées, correspondant à des besoins nouveaux ou émergents.
 - Plus généralement, construire des démarches innovantes sur ces différents volets et capitaliser et faire connaître pour diffuser les expérimentations en cours.



5. ANNEXE – LISTE DES CPRDF ETUDIÉS

CPRDF de la région Alsace
CPRDF de la région Aquitaine
CPRDF de la région Auvergne
CPRDF de la région Basse-Normandie
CPRDF de la région Bretagne
CPRDF de la région Bourgogne
CPRDF de la région Centre
CPRDF de la région Champagne-Ardenne
CPRDF de la région Corse
CPRDF de la région Haute-Normandie
CPRDF de la région Franche-Comté
CPRDF de la Guadeloupe
CPRDF de la Guyane
CPRDF de la région Languedoc-Roussillon
CPRDF de la région Limousin
CPRDF de la région Lorraine
CPRDF de la Martinique
CPRDF de la région Midi-Pyrénées
CPRDF de la région Nord-Pas-de-Calais
CPRDF de la région Picardie
CPRDF de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur
CPRDF de la région Pays de la Loire
CPRDF de la région Poitou-Charentes
CPRDF de la région Rhône-Alpes
CPRDF de La Réunion

* A noter que la Région IDF n'a pas signé de CPRDF.

Lecture transverse des CPRDF : de nouvelles dynamiques régionales au service du développement économique, de l'emploi et de la formation

Analyse des textes négociés

Etude réalisée avec la contribution de :



et en coordination avec :

