

# Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles Assises régionales

Orléans - Centre de Conférences • 30 septembre 2003



Région Centre

**Les actes**



L'objectif des assises régionales Centre a été de réunir tous les acteurs régionaux de la formation professionnelle **initiale et continue** pour débattre des travaux engagés dans le cadre du Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles (PRDFP).

En effet, depuis la loi du 27 Février 2002 relative à la démocratie de proximité **les Conseils régionaux ont la responsabilité de définir - en concertation avec l'ensemble des acteurs régionaux concernés - les orientations de la région en matière de développement de la formation professionnelle initiale et continue.**

Le PRDFP concerne tous les publics : les jeunes, les adultes, les salariés, les demandeurs d'emploi.

Pour élaborer ce plan régional de développement de la formation professionnelle, le Conseil régional Centre **a mis en place une réelle méthode participative dans la durée.**

**Depuis Février 2003**, à l'initiative de la Région, des réunions de concertation entre les élus, les responsables administratifs, les chefs d'entreprise, les responsables associatifs, les organismes de formation et d'orientation, ont déjà permis d'analyser les enjeux, de déceler et de définir les besoins, afin de finaliser les orientations prioritaires du PRDFP.

Ont participé aux réunions de concertation : les élus du Conseil régional et des collectivités locales, les services techniques du Conseil régional (Direction de la formation professionnelle continue, Direction de l'aménagement du territoire, Direction des lycées, Direction de l'économie), les services techniques de l'État (Direction régionale du travail de l'emploi et de la formation professionnelle, Direction régionale de l'industrie, Direction régionale de l'agriculture, Direction régionale de la jeunesse et des sports...), les représentants de l'éducation nationale (Rectorat, Lycées, Lycées Professionnels...), les organismes d'accueil d'information et d'orientation (Centres de bilans, Missions locales, CIO), les organismes de formation publics et privés, les CFA, les associations intervenant dans le champ social et de l'insertion, les partenaires sociaux et les branches professionnelles...

Les assises régionales du 30 Septembre ont eu pour objectif de capitaliser et poursuivre la réflexion déjà engagée.

**Elles constituent une étape importante dans la définition des objectifs prioritaires de développement de la formation professionnelle en région et dans la mobilisation des acteurs.**

Trois orientations prioritaires ont été privilégiées :

1. viser à inscrire la formation professionnelle comme un **investissement** au service des **dynamiques de développement des ressources humaines des territoires de la région**,
2. s'inscrire dans une problématique **d'éducation et de formation tout au long de la vie** ce qui implique de construire de **nouveaux rapports entre la formation initiale et la formation continue**,
3. s'engager dans **une stratégie de professionnalisation** de l'ensemble de la population active de la région.



## **Alain RAFESTHAIN**

Président de la Région Centre

---

Les Assises, voulues par le Conseil régional, constituent un temps fort, une étape significative et marquante d'un travail coopératif engagé il y a plus d'un an.

Le nombre, la diversité et la qualité des participants à cette journée du 30 septembre montrent que tous les acteurs régionaux partagent l'importance de l'enjeu. Il s'agit d'une étape forte, qui permet de partager et de valoriser le travail engagé depuis le début de l'année qui a impliqué au sein d'un Groupe d'Orientation et de six groupes de travail plus de 300 experts, praticiens et responsables du champ de la formation professionnelle. Ce travail trouve son expression dans le Rapport Préparatoire au PRDFP, diffusé à l'ouverture de cette journée.

### **A. La loi donne désormais compétence à la Région - bien au-delà des actions de formation qu'elle définit et finance, bien au-delà de son implication déterminante dans la construction et le fonctionnement des lycées et des CFA - d'animer et de conduire la définition, puis la mise en œuvre, du PRDFP.**

Cette compétence devrait être confirmée, en revêtant un caractère prescriptif, par la loi de décentralisation en cours de préparation. Elle est le résultat d'un processus engagé il y a maintenant 20 ans, période durant laquelle le Conseil régional, dont la compétence de droit commun était affirmée en 1983, a acquis une connaissance et une expertise lui permettant d'exercer les responsabilités qui sont désormais les siennes.

Le Plan Régional de Développement de Formation Professionnelle, redéfini par la loi du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité, s'inscrit dans une perspective doublement nouvelle par rapport au PRDFPJ (qui se limitait, comme les initiales l'indiquent, aux jeunes) de 1997 qui l'a précédé :

- il s'intéresse aux jeunes **et** aux adultes,
- il s'inscrit dans la mise en place de l'éducation et la formation tout au long de la vie, ce qui implique nécessairement de nouveaux rapports entre la formation initiale et la formation permanente.

### **B. La compétence du Conseil régional ne peut s'exercer que dans le cadre d'un travail coopératif impliquant l'ensemble des acteurs concernés.**

Il s'agit en effet d'inscrire dans la durée une concertation permanente entre les institutions et organisations assurant une co-responsabilité sur ce champ de l'action publique :

- L'Etat qui agit à la fois au nom de ses compétences régaliennes, notamment de définition des diplômes et titres professionnels, mais surtout comme responsable du Service public de l'éducation nationale.  
Il convient de saluer l'implication et l'importante contribution des services de l'Etat dans les travaux réalisés, et tout spécialement l'engagement de Monsieur le Recteur et de ses proches collaborateurs.
- Les partenaires sociaux qui définissent de manière contractuelle le droit de la formation continue des salariés. L'aboutissement des importantes négociations des derniers mois crée un nouveau cadre contractuel dont nous souhaitons la concrétisation rapide sur le territoire régional.

Mais au-delà de cette co-responsabilité de l'Etat, des partenaires sociaux et de la Région, ce sont l'ensemble des acteurs présents ce jour que nous souhaitons associer : établissements de formation et leur personnel, structures d'accueil d'information et d'orientation, et bien sûr l'ensemble du monde économique, présents

aujourd'hui par de nombreux responsables d'entreprises et par ses organisations professionnelles et consulaires.

Ce n'est qu'ensemble que nous pouvons réussir.

On peut prendre à titre d'exemple les formations du champ sanitaire et social sur lesquelles la douloureuse actualité des dernières semaines a attiré l'attention. Quelle complexité, au regard de la multiplicité des acteurs concernés, publics, associatifs, privés : les financeurs, les employeurs et leurs organisations, les formateurs en formation initiale, les formateurs en formation continue... Il revient à la Région de réunir et de coordonner l'ensemble de ces acteurs, pour que, compte tenu des emplois à pourvoir pour répondre aux besoins, nous ayons sur le territoire régional les personnes qualifiées souhaitées.

A l'image des nécessaires coordinations et cohérence à mettre en place dans le domaine sanitaire et social, notre PRDFP devra être un instrument flexible qui oriente la stratégie régionale de formation professionnelle et définit des chantiers prioritaires.

**C. D'où l'importance des travaux et des enjeux de cette journée du 30 septembre, de ces Assises qui concluent des travaux préparatoires, et sont le point de départ d'une concertation permanente qui s'inscrira dans la durée.**

Il s'agit bien, pour la Région, de construire **une stratégie régionale de professionnalisation** :

- pour répondre aux besoins des personnes : si on ne peut garantir l'emploi à vie, on peut garantir une sécurité professionnelle en ouvrant un véritable droit à la qualification tout au long de la vie ;
- pour répondre aux besoins des entreprises et de nos territoires qui n'auront pas d'avenir s'ils ne disposent pas des compétences et des qualifications nécessaires à leur développement.

Nous sommes donc bien au cœur d'une préoccupation centrale s'inscrivant dans une logique de développement durable.

**Alain RAFESTHAIN**  
Président de la Région Centre

Je suis très heureux de participer à l'ouverture de ces Assises Régionales, organisées dans le cadre du Plan Régional des Formations Professionnelles (PRDFP).

Comme l'a rappelé M. le Président RAFESTHAIN, ce plan s'inscrit dans le cadre de l'élargissement des compétences reconnues aux Régions :

- **en 1993**, par le vote de la Loi quinquennale relative au travail, à l'emploi et à la formation professionnelle, *pour les jeunes de moins de 26 ans* ;
- **en 2002**, avec la loi du 27 février, relative à la démocratie de proximité pour les *jeunes* et les *adultes* avec pour **objectif de permettre l'éducation et la formation tout au long de la vie**, et en prenant en compte les réalités économiques régionales.

Le champ de concertation et d'action s'est donc considérablement élargi par rapport au premier Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles.

Je tiens à saluer la qualité de l'organisation mise en place pour l'élaboration de ce plan : comité de pilotage, groupe d'orientation, enquêtes d'opinion auprès du grand public et des industriels, élaboration d'un diagnostic régional établi par l'Observatoire régional de la formation et de l'emploi, et, aujourd'hui, ces Assises Régionales.

Cette mobilisation permettra de proposer une **offre de services de formation répondant aux attentes de tous**.

La ressource humaine et, par suite, la qualification et la compétence professionnelle apparaît comme un des atouts de première importance, et, en conséquence, comme un des principaux défis qu'il nous faut relever :

- au regard des aléas économiques. Il convient, en effet, de développer dès l'adolescence, pour les hommes comme pour les femmes, des compétences qui leur permettront de s'orienter tout au long de leur vie et, ainsi, de mieux gérer les périodes de transition et d'incertitudes auxquelles ils risquent d'être confrontés ;
- au regard du contexte général, notamment, de l'Union Européenne. L'arrivée de 10 nouveaux pays mi-2004 entraînera une concurrence accrue, d'une part sur la localisation d'activités, d'autre part sur certains postes de travail ;
- au regard de l'importance prochaine des départs à la retraite et de la demande pour un même métier d'un niveau de qualification et de diplôme en proportion plus élevé ;
- au regard des changements profonds intervenus dans le contenu même des métiers et de leur mode d'exercice, du fait de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication ;
- au regard, non pas des nouveaux métiers, mais des "nouvelles logiques de professionnalisation" pour lesquelles l'accent est mis sur l'articulation des compétences techniques et organisationnelles, de savoir-faire sociaux, relationnels et comportementaux.

Nous sommes face à une véritable mutation dans laquelle le potentiel des ressources humaines, actuelles et futures, sera la clé du développement.

Tous les pays européens tentent ainsi de se doter d'un système de formation continue où la tendance est au renforcement de la qualité, de la durée et de la professionnalisation de la formation initiale. Des jeunes mieux formés permettent d'atteindre à la fois des objectifs de meilleure qualification de la main-d'œuvre et de mobilité sur un marché de l'emploi flexible.

La Finlande qui a lancé le programme le plus ambitieux de l'Union entend faire passer, d'ici 2007, les 330.000 travailleurs de 25 à 54 ans, d'un niveau de formation initiale inférieur au baccalauréat, à un niveau supérieur ou égal au baccalauréat, en leur

dispensant de surcroît "les aptitudes d'apprentissage et d'acquisition d'informations, ainsi que les compétences sociales nécessaires à la vie professionnelle".

En effet, s'il n'y a pas une adéquation totale entre le niveau de formation et le niveau de chômage, sur le plan individuel, le risque de chômage est étroitement lié au niveau de qualification. Le monde du travail fonctionne selon la logique de la file d'attente : le mieux doté l'emporte sur le moins bien doté.

L'enquête "Emplois 2002" de l'INSEE confirme cet état de fait : le taux de chômage des cadres est de 3,8 %, tandis que celui des ouvriers est de 11,4 %. Le non-diplômé a près de trois fois plus de risque (14,1 %) de se retrouver au chômage que le titulaire d'un diplôme du deuxième ou troisième cycle supérieur (5,1 %).

Or, la région Centre présente des indicateurs qui doivent nous alerter et nous mobiliser :

- un taux de scolarisation pour les 15-19 ans plus faible que le taux national (80,8 % contre 83,7 %) ;
- une proportion de bacheliers en 2002 établie à 60,1 % contre 61,8 % en moyenne nationale. A ce propos, il faut souligner que la région est exportatrice nette de bacheliers ;
- enfin, une proportion d'étudiants dans l'ensemble de la population scolarisée s'élevant à 11,2 % contre une moyenne de 15,2 %.

Par contre, le recours à l'apprentissage est élevé : les jeunes de moins de 25 ans représentent 4,6 % de la totalité des jeunes en apprentissage en France, alors que nous savons que la région Centre n'en compte que 4,2 %.

**Au total, la population est faiblement diplômée.** On peut ainsi partager la population non scolaire des 15-59 ans en trois tiers :

- 35 % sans diplôme ou de diplômés de fin de scolarité obligatoire ;
- 33 % titulaires d'un CAP ou d'un BEP ;
- 32 % de diplômés de niveau BAC et plus.

Ce constat correspond au poids important des emplois ouvriers et employés dans la structure régionale des emplois. Le nombre des cadres dans l'emploi se situe à 9,2 % en 1999, alors que la moyenne nationale est de 13,5 %.

L'évolution de ce dernier ratio est négative et situe la région Centre dans les six dernières.

**N'oublions pas enfin qu'il peut y avoir, à la fois, sur le même territoire et malgré les évolutions démographiques inévitables conduisant à une diminution du nombre total des salariés, un taux de chômage élevé et une recherche désespérée de salariés qualifiés.**

Beaucoup reste donc à faire. Mais il faut saluer :

- d'une part, l'effort considérable qui a été fait en matière de formation continue : il a été multiplié par 2 en 10 ans et correspond à 25 millions d'heures-stagiaires dispensées à 400 000 bénéficiaires et à un financement de 158 millions d'euros ;
- d'autre part, les objectifs de ce plan qui tentent de remédier à cette situation, en proposant, notamment, la création de dispositifs de deuxième chance pour les jeunes en échec scolaire, des formations pour les personnes de plus de quarante ans, des formations adaptées pour accompagner les créateurs d'entreprises ou les repreneurs d'entreprises artisanales et de PME...



**En conclusion**, l'enjeu de ces Assises régionales est capital. Je reprendrai les termes du Président de la République, lors de son déplacement dans l'Yonne, le mardi 16 septembre : "miser sur vos qualifications, c'est faire le pari de l'intelligence. C'est un atout maître dans la compétition des nations".

L'accord national sur la formation continue, conclu par les partenaires sociaux, le 20 septembre, et qualifié "d'historique" par François Fillon, Ministre des affaires sociales, du travail et de la solidarité, puisque la dernière "position commune" intervenue entre les partenaires sociaux date de 2001, témoigne, s'il en était encore nécessaire, de cet enjeu.

**Jean-Pierre LACROIX**  
Préfet de région



## Jean-Luc BURGUNDER

Vice-Président chargé de la formation professionnelle et de l'apprentissage.

---

Je suis heureux de vous retrouver aujourd'hui pour cette journée de travail. Ce 30 septembre est le point d'orgue d'une démarche et d'une volonté politique de l'exécutif régional et que j'ai personnellement voulues. Une large concertation sur un thème qui nous engage tous, responsables de l'emploi, de la formation initiale, de la formation continue des jeunes et des adultes, demandeurs d'emploi et salariés...

Trois points à souligner particulièrement :

- **Le premier**, c'est ma conviction, le développement et l'adaptation des politiques de ressources humaines constituent désormais un investissement. Cet investissement doit – et c'est difficile – répondre à la fois à la pression du court terme, voire à l'urgence dans certaines situations (chômage, reconversion, etc.) et marquer concrètement une volonté d'anticipation réaliste. C'est un enjeu fort et grave pour le développement national, le développement régional et le développement local à tous les niveaux territoriaux. Travailler au plan régional, c'est travailler à une échelle ni trop proche ni trop lointaine, qui permet de croiser les logiques sectorielles et territoriales et d'avoir du recul par rapport aux événements locaux sans pour autant y être étranger. C'est pouvoir dégager des axes de travail structurants pour l'avenir.

Travailler à un plan de développement des formations, c'est certainement réfléchir à l'évolution des cartes scolaires, à l'évolution de nos dispositifs éducatifs mais c'est surtout réfléchir ensemble à notre avenir économique, social et environnemental, à l'avenir de notre région... sans perdre de vue le contexte européen et international de la globalisation de l'économie qui s'impose à nous régionalement sans nous demander notre avis.

- **Le second**, c'est que cette réflexion fondamentale ne peut se faire en chambre par quelques spécialistes du secteur. Elle devait associer, croiser, fertiliser les points de vue de tous les acteurs concernés. Avec le Président et mes collègues de l'exécutif régional, j'ai voulu une démarche participative : par la création de lieux de confrontations et de débats. Cette démarche s'inscrit dans la logique de développement durable dans laquelle le Conseil régional s'engage. Le rapport préparatoire, qui vous a été remis ce matin en est la traduction. Ce document résulte des efforts collectifs de 300 personnes : acteurs publics, privés, associatifs, partenaires sociaux, responsables d'éducation et de formation, du développement économique social et culturel de la région. Six groupes de travail se sont réunis de 3 à 5 fois de mars à mai. Ces travaux ont été enrichis par ceux de l'ORFE (Observatoire Régional Formation Emploi), qui fait désormais partie du GIP Alfa Centre, outil commun d'analyse et d'animation dont se sont dotés en région Centre l'Etat, la Région et les partenaires sociaux. L'étude de l'ORFE vous a été remise ce matin. Elle constitue les fondations d'un investissement en connaissances, indispensable à la poursuite de l'élaboration de ce plan. Comment, en effet, pouvons-nous travailler ensemble à adapter et à construire l'offre de formation de notre région sans disposer de solides diagnostics de nos forces et de nos faiblesses ? De quels critères d'analyses nous doter ? Comment relier les données ? A quelle fin ?

Pour la première fois, un travail de qualité scientifique a été construit et produit directement pour les acteurs et pour l'action. Deux enquêtes par sondage viennent compléter notre information. Elles ont été menées auprès des particuliers et des entreprises et nous éclairent sur la perception que nous avons de la formation professionnelle dans notre région.

- **Un troisième point** me tient particulièrement à cœur. En travaillant sur le PRDFP, nous essayons de donner à chacun la possibilité de devenir et de rester,

sa vie durant, un "professionnel" reconnu, un membre actif de sa communauté de travail, mais aussi plus largement de la communauté. C'est une démarche de développement durable - je l'ai vivement souhaitée - dans l'esprit et l'organisation même de nos travaux : participation, concertation, discussion.

Je ne doute pas que les travaux qui seront menés dans les ateliers de la matinée prolongent la méthode. Leur production viendra enrichir les travaux préparatoires, et je tiens à vous remercier tous vivement pour votre participation active. Je remercie également les services de la Région et tout particulièrement la Direction de la Formation Professionnelle Continue et de l'Apprentissage.

Dans ce rapport introductif, je voudrais simplement vous livrer :

- en premier lieu, quelques éléments de diagnostic et quelques éléments de préoccupation surtout sur la situation de notre région ;
- en second lieu, je souhaite souligner des enjeux et préoccupations majeurs, tels qu'ils ressortent des travaux qui ont été conduits depuis le début de l'année.

## **I. Quelques éléments de diagnostic**

S'intéresser à la formation tout au long de la vie, c'est porter un regard nouveau, allant bien au-delà des apprentissages de l'adolescence. La formation initiale est déterminante pour l'avenir, sachant que plus elle est élevée plus elle donne accès à la formation continue. Mais la formation initiale ne constitue plus à elle seule le viatique qui permettra de faire face aux évolutions des techniques et de la société durant 40 années de vie professionnelle, voire 80 années de vie tout court !

Ayons toujours à l'esprit que les outils, les process qu'utilise quotidiennement un salarié qui a aujourd'hui 30 ans n'existaient pas lorsqu'il a terminé sa formation initiale. Certes, depuis la loi de 1971, le livre IX du Code du Travail dispose que : « *la formation professionnelle permanente constitue une obligation nationale... la formation professionnelle continue fait partie de l'éducation permanente* ». Lorsque l'on constate qu'un salarié non qualifié n'a pratiquement pas accès à la formation continue, collectivement nous pouvons constater le chemin qui reste à faire. Il me semble, en outre, important de souligner que ce qui est strictement du ressort professionnel ne se distingue pas toujours des autres champs de l'existence. Toutes les expériences sont source de savoir être et de savoir faire : le professionnel est aussi un citoyen et il importe de porter un regard sur la personne dans sa globalité. A côté de la formation tout au long de la vie, je suis convaincu que nous devons être attentifs à la formation tout au **large** de la vie, c'est-à-dire en ne réduisant pas la qualification ou la compétence à ce qui peut être valorisé ou reconnu sur le seul marché du travail.

Si l'on considère ainsi, tout au long de la vie, l'ensemble de la population de notre région, je dirais, de manière schématique que travailler à un plan de formation, c'est se pencher sur un « problème régional de flux ».

De manière très simplifiée, je m'explique :

- le **flux principal** correspond à la population active de notre région ;
- chaque année il y a un **flux d'entrants**, pour l'essentiel les jeunes qui arrivent sur le marché du travail, mais aussi des adultes, notamment des femmes qui commencent ou reprennent une activité ;
- il y a chaque année un **flux de sortie** qui correspond pour l'essentiel au départ à la retraite, mais aussi hélas, pour certains de nos territoires à une cessation anticipée d'activité faute d'emploi.

Si l'on s'intéresse à la population active de notre région, on constate qu'elle est plus âgée que la moyenne nationale, et en moyenne moins qualifiée, moins bien formée : 1 100 000 personnes, avec au cours des dernières années une forte diminution de

l'emploi agricole et industriel avec un taux d'activité qui augmente en ce qui concerne les femmes et diminue pour les hommes. Ces moyennes recouvrent des situations contrastées selon les territoires.

Si nous nous intéressons aux flux de sortie, nous devons nous préparer aux départs massifs, à partir de 2005-2006, des générations du baby-boom. Il nous appartient d'anticiper collectivement une situation préoccupante : risque de pénurie de main d'œuvre dans certains secteurs, risque de disparition d'activités, notamment pour les petites entreprises, sachant que la reprise n'est pas ou peu organisée, réorganisation du travail impliquant de nouveaux besoins en qualification car nous savons que le remplacement ne se fera pas à l'identique.

Tournons-nous maintenant vers le flux d'entrants : le niveau de formation des jeunes générations est inférieur, en région Centre, à la moyenne nationale. Il apparaît clairement que les jeunes cherchent à rentrer plus vite, en moyenne, dans la vie active en région Centre que dans le reste du pays. La proportion du bachelier est inférieure à la moyenne nationale, le taux d'accueil dans l'enseignement supérieur est en chute constante depuis 10 ans. Notons toutefois que la proportion des jeunes femmes continuant leurs études est plus importante que la moyenne sans pour autant déboucher pour elles sur des emplois stables.

**Voilà un tableau contrasté, qui ne nous permet pas d'attendre béatement un avenir incertain.**

Le diagnostic serait préoccupant si nous le considérions comme une fatalité. J'ai la conviction que nous pouvons infléchir ces préoccupantes réalités ; c'est cette volonté politique qui donne du sens au PRDFP.

Les grandes caractéristiques du diagnostic étant posées, j'en viens maintenant aux enjeux et préoccupations prioritaires retenus jusqu'alors par les groupes de travail.

## **II. Enjeux et préoccupations prioritaires**

Je reprendrai successivement, et brièvement, les 5 axes qui ont été identifiés, au cours des travaux du printemps.

### **1. L'accueil, l'information, l'orientation et le conseil professionnel.**

Il ne peut y avoir de formation tout au long de la vie sans orientation professionnelle tout au long de la vie. Il nous faut donc construire une solide offre d'information et d'orientation professionnelle. Pour les jeunes, la multiplicité des acteurs et l'hétérogénéité des réseaux, ne permettent pas toujours, malgré la richesse des formes d'intervention, une réponse aux attentes. Quant aux adultes, les réseaux, concentrés à juste titre sur l'insertion et la sortie du chômage, ne peuvent répondre aux besoins des salariés, notamment dans une optique de mobilité.

Il existe de manière croissante, notamment avec la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), une véritable demande de conseil professionnel et d'informations professionnelles pour laquelle nous allons devoir imaginer et concevoir des réponses appropriées. L'expérimentation, conduite par l'Etat et la Région, de mise en lien des réseaux dans le cadre du projet Etoile constitue une première étape, qu'il convient maintenant de consolider et de développer.

### **2. Les savoirs de base et les technologies de l'information et de la communication.**

Les connaissances et les savoir faire dont a besoin aujourd'hui l'homme au travail ont considérablement évolué depuis 25 ans. On le sait, les technologies de l'information et de la communication transforment le monde du travail comme la

vie quotidienne. Donner à chacun la maîtrise des savoirs de base, c'est lui permettre d'exercer pleinement ses responsabilités de citoyen.

Aujourd'hui, 10 à 15 % des adultes ne maîtrisent pas les savoirs de base, c'est-à-dire près de 200 000 personnes en région Centre.

Par ailleurs, nous le savons, la connaissance des TIC à tous les âges est un enjeu majeur pour la formation professionnelle. Elle contribue à assurer la capacité d'apprentissage et le développement des savoir-faire nécessaires à un métier.

La Région a décidé de lancer un vaste chantier d'appui à l'apprentissage des TIC : le projet TELEMAQUE. Il s'agit en mobilisant les forces vives de la formation en région, de permettre à la population jeune et adulte de s'approprier les TIC et l'Internet.

Inscrire la démarche Télémaque dans le PRDFP pourrait être le témoignage d'une ambition partagée par les acteurs régionaux de mettre l'innovation technologique au service du développement des ressources humaines et de la professionnalisation. De plus, il s'agit de lutter préventivement contre la fracture numérique.

### **3. Les enjeux de la crise environnementale.**

Il en va de la qualité de la vie d'aujourd'hui à la survie des générations futures. La vitesse de la dégradation des écosystèmes, le recul de la biodiversité, la surconsommation des ressources naturelles, les atteintes à la couche d'ozone et au climat sont autant d'indicateurs parmi d'autres qui doivent nous alerter sur les conséquences non réfléchies de l'activité humaine. Alors que nous sommes déjà en grande difficulté, il nous faut faire preuve de lucidité et là aussi il nous faut concilier les nécessités d'aujourd'hui aux impératifs vitaux de demain. Entre urgence et inertie, entre course de vitesse et lenteur de l'action, entre prévenir et guérir, il est temps de ne plus regarder notre monde de façon verticale et sectorielle mais de façon horizontale et transversale. Concrétisons le développement durable et croisons désormais économie, social et environnement. L'information ne suffit pas, nous le vérifions chaque jour. Voilà pourquoi aujourd'hui, ici, à travers le PRDFP, nous sommes concernés. Comment être initié professionnellement à la connaissance des bonnes pratiques à caractère environnemental en prévention, sinon par l'éducation et la formation ? Formation initiale, formation continue. Le chantier est vaste sachant que chaque branche professionnelle se doit de construire des référentiels. Il est temps de faire preuve de responsabilité. Ce n'est pas une histoire d'écolo, c'est un enjeu collectif qui se pose à toute la société.

### **4. Adapter et moderniser notre dispositif régional de formation professionnelle.**

Globalement, l'appareil de formation de la région n'apparaît pas en inadéquation aux besoins. Néanmoins, un examen plus poussé fait ressortir des inadaptations qui vont nécessiter des évolutions significatives. Si les dispositifs de formation professionnelle initiale correspondent quantitativement aux besoins, il n'en va pas de même des dispositifs de formation professionnelle continue, et notamment de l'offre dédiée à la demande spécifique des « seconde partie de carrière » qui est clairement insuffisante alors que paradoxalement un allongement de la durée du travail est planifié par les réformes des retraites.

La diminution de l'effectif des classes d'âge à partir de 1992-1993 va entraîner une hypertrophie des dispositifs de formation professionnelle initiale. Il est donc souhaitable d'anticiper cette évolution en renforçant les capacités d'accueil pour les adultes ce qui nécessite d'envisager les mutualisations d'équipement en faveur de publics différents.

Mettre en œuvre l'éducation et la formation tout au long de la vie nécessite d'assurer une plus forte continuité entre la formation initiale et la formation continue.

L'offre de formation constitue, pour les territoires qui composent notre région, un facteur d'attractivité et de développement. En milieu rural, la taille des établissements facilite le suivi des jeunes et les relations entre les enseignants et les parents. Toutefois, la baisse démographique risque d'entraîner une réduction de l'éventail des formations proposées dans chaque établissement. La chute des effectifs sur certains territoires constitue une donnée fondamentale qu'il convient d'anticiper dans une relation étroite entre acteurs concernés, notamment les autorités académiques, les organisations professionnelles et les instances responsables du développement des territoires.

A ce sujet, de grandes incertitudes existent : le déménagement possible de divers services publics (Postes, Etablissements scolaires, Etablissements sanitaires, etc.).

Il est donc essentiel que des formes nouvelles de partenariat se développent pour :

- garantir une offre de formation sur chaque territoire,
- mutualiser les ressources pédagogiques et améliorer globalement la qualité des formations. Les services de l'Etat devraient jouer un rôle clé dans ces missions de capitalisation,
- mettre en commun des locaux et des équipements techniques coûteux chaque fois que cela sera possible.

Il en va de l'intérêt général et particulier des habitants de notre région et de la bonne utilisation de l'argent public. Parce qu'on ne bouscule pas facilement les habitudes, tout cela est complexe et difficile. Raison pour introduire toujours plus de participations outillées avec les différents acteurs concernés : telle pourrait être une des ambitions du PRDFP.

## **5. Nécessité d'affiner par cibles la politique de formation professionnelle dans notre région.**

La formation professionnelle en région est le fait d'acteurs très divers, et le résultat d'actions en général faiblement coordonnées et encore moins sujettes à évaluation. Il en résulte que le pilotage régional est encore difficile, même en concertation avec les acteurs.

Sans reprendre l'ensemble du rapport préparatoire, **je mentionnerai tout d'abord les jeunes**. En ce qui les concerne, chacun s'accorde sur le retard actuel en qualification de la région Centre et sur la nécessité d'une mobilisation accrue de tous les moyens existants pour permettre une élévation significative des niveaux de qualification et accompagner ainsi les mutations technologiques, économiques, sociales, environnementales et culturelles.

La situation de la région est ici atypique et dans l'ensemble défavorable : une forte proportion de jeunes garçons qui entrent tôt dans la vie active, une « exportation » nette de bacheliers, un déficit d'étudiants, une forte proportion de jeunes filles qui poursuivent leurs études, surtout dans des spécialités tertiaires, et qui ont des difficultés pour trouver localement un emploi, enfin la différenciation très nette entre les jeunes hommes et jeunes femmes des niveaux de formation initiale au bénéfice de ces dernières. Autant de questions dont nous pouvons débattre aujourd'hui et qu'il nous faudra approfondir.

Deuxième cible pour laquelle nous devons nous mobiliser : **les actifs en seconde partie de carrière**.

Globalement, l'offre de formation en région Centre pour les actifs adultes est quantitativement très limitée et dispersée dans de nombreux dispositifs. Il y a donc, en la matière, nécessité de construire une offre de service aujourd'hui insuffisante voire inexistante.

Ce constat n'empêche pas d'identifier des cibles particulières ou des enjeux significatifs :

- les personnels de l'industrie (notamment en milieu rural et dans les petites agglomérations) sont faiblement qualifiés.  
Ces personnes risquent d'être confrontées à des disparitions d'activité ou à des évolutions technologiques qu'elles auront du mal à maîtriser voire pas du tout ;
- le très faible accès à la formation continue au-delà de 45 ans, notamment pour les moins qualifiés.

Bien sûr, il faudra fortement développer la validation des acquis de l'expérience qui ne concerne aujourd'hui qu'un nombre limité de personnes. Même si le niveau de formation initiale est faible, je suis convaincu que de nombreuses qualifications acquises ne sont pas aujourd'hui reconnues.

Cette cible des actifs en seconde partie de carrière, au moment où nous devons faire face à des mutations économiques d'une ampleur croissante, est un enjeu stratégique majeur pour la région Centre : j'appelle tout spécialement les partenaires sociaux à une véritable mobilisation sur ce sujet.

Troisième cible que je tenais à citer, **la formation professionnelle des femmes** : plusieurs enjeux. Celui des secondes parties de vie active, avec un faible niveau de formation initiale, qui ont souvent repris une activité, dans le tertiaire essentiellement, après une phase d'interruption de leur vie professionnelle. Elles ont souvent une expérience très riche, mais se situent à des niveaux de rémunération très faibles, sans grande perspective de progression professionnelle.

Et au contraire, en début de vie active, les jeunes femmes dont le niveau de formation a augmenté de manière significative depuis 20 ans. Mais, si leur bon niveau de formation générale leur donne des atouts pour évoluer, elles sont considérées par les entreprises comme peu « employables » car sans professionnalisation !

Voilà, de manière synthétique et succincte, quelques-unes des cibles sur lesquelles nous allons travailler. Si j'ai mentionné certains publics prioritaires, il est clair que je me suis limité, ce matin, à une approche d'ensemble qui ne reflète qu'imparfaitement la richesse et la diversité des travaux menés.

Au terme de ce rapport qui m'a permis de faire ressortir les enjeux et préoccupations prioritaires exprimés au cours du printemps dernier, je tiens à exprimer ma reconnaissance à l'ensemble des personnes qui ont participé aux groupes de travail, et tout spécialement à celles et ceux qui ont assumé des responsabilités d'animation et de rapporteur.

Un mot encore, plus haut j'ai parlé de transversalité. Nous en avons un besoin absolu. Autant il est déterminant et important que nous construisions ensemble le PRDFP et qu'il soit le plus pertinent, le plus judicieux, le plus intelligent, le plus proche des personnes et des besoins, autant la formation n'est pas à elle seule la solution à tout. La formation ne crée pas l'emploi, elle permet d'y accéder (mais pas toujours) ou encore de s'y maintenir. Je suis intimement convaincu du besoin d'une réflexion transversale un peu à la manière de la construction de ce PRDFP sur le développement de l'économie (quel développement ? quelles aides ? à quelles conditions ? sur quel aménagement du territoire ?) et de l'emploi (quel est l'avenir des services s'il n'est pas alimenté par des secteurs producteurs de richesses ? quelles seront les conséquences sur l'existence des services publics, de l'Accord Général du Commerce et des Services (AGCS), actuellement négocié entre l'Europe et l'OMC, la réforme de la PAC, et l'élargissement de l'Europe, etc., etc.). Les sujets ne manquent pas. Mais tous concernent aussi notre région dans son économie, son emploi... et sa formation.



Au-delà de ces interrogations, le PRDFP devra tenir compte de l'accord interprofessionnel conclu le 20 septembre par l'ensemble des partenaires sociaux. Je vous fais confiance. On ne peut pas tout dire et je fus déjà bien long.

**Jean-Luc BURGUNDER**  
Vice-Président  
chargé de la formation professionnelle  
et de l'apprentissage



## Marie-Madeleine MIALOT

Vice-Présidente chargée de l'aménagement du territoire, de l'artisanat, de l'emploi et des actions économiques.

La Région est une collectivité qui, à travers 3 compétences, va jouer un rôle majeur dans les prochaines années. Ces compétences sont identifiées comme suit :

- l'aménagement du territoire et les infrastructures,
- le développement économique régional,
- l'éducation et la formation.

L'éducation et la formation.

Je ne m'étendrai pas sur cette compétence pour laquelle je laisserai le soin à Bernard VALLETTE de développer et compléter. Je m'arrêterai juste un instant sur les deux premières compétences.

Les deux premières compétences - aménagement du territoire et grandes infrastructures – constituent un outil considérable pour le développement de cette région et nous avons l'occasion, à travers la politique contractuelle que nous avons mise en œuvre avec les territoires, les communes organisées en pays, avec les agglomérations, d'avoir là des outils nouveaux pour développer notre région **et permettre à ces territoires à travers les contrats que nous concluons avec eux de s'inscrire dans les grandes priorités régionales qui ont été longuement énoncées par mes prédécesseurs.**

Le développement économique régional.

Nous pensons que la loi sur la décentralisation, qui sera prochainement votée, donnera aux régions un rôle accru qui sera concrétisé par l'élaboration d'un projet de développement économique régional. Donc, un élément comparable à celui que nous avons dans le domaine de l'éducation et complémentaire à tous les outils dont nous disposons déjà. L'élaboration de ce projet de développement régional ne résultera pas du seul fait des élus ou des services de la Région ou de l'Etat mais associera l'ensemble des acteurs socioprofessionnels de la région. Voici les chantiers qui se déroulent devant nous et que nous allons construire pour l'avenir.

L'aménagement du territoire et les infrastructures.

Les politiques territoriales doivent obligatoirement prendre en compte une nécessaire solidarité régionale. La solidarité régionale est un élément fondamental de l'action d'une collectivité comme la nôtre et il n'est pas question, à travers l'ensemble des dispositifs, de privilégier l'un ou l'autre des niveaux. Ces deux niveaux vont se construire ensemble et nous devons donc, pour l'avenir, les rendre parfaitement cohérents.

Il faut permettre, à travers l'action des Pays et des pactes territoriaux pour l'emploi, un accompagnement de la Région sur un **diagnostic des ressources humaines**. D'ores et déjà, sur la trentaine de Pays, **6 se sont déclarés volontaires pour travailler sur ces dispositifs territoriaux d'emploi et de formation**. Mais il nous faudra à travers ces propositions **ne jamais enfermer un territoire dans sa logique propre**. Il faut permettre aux jeunes des possibilités de mobilité à travers la formation, les sections dans les lycées et plus tard la mobilité des étudiants ou des apprentis. Tout cela fait partie de la nécessaire solidarité régionale.

**Concernant la formation professionnelle**, c'est certes une occasion d'épanouissement professionnel mais c'est aussi **une occasion d'épanouissement personnel**. Et c'est cette savante alchimie qu'il ne faut jamais oublier dans les propositions que nous formulons.

Beaucoup de médecins du travail sont actuellement très préoccupés des problèmes de santé au travail. Beaucoup d'organisations syndicales sont préoccupées des conditions de travail. Nous avons chargé l'ARACT de se saisir de ce problème des mutations industrielles dans notre région. Nous sommes une grande région industrielle, la

cinquième de France, mais nous sommes frappés de plein fouet par les mutations industrielles et nous le serons encore davantage à l'avenir.

Il faut donc absolument **que le volet des conditions de travail fasse partie intégrante de notre réflexion et de notre travail sur la formation professionnelle.**

Et je remercie l'ARACT d'avoir accepté de se saisir de ce problème pour voir comment l'amélioration des conditions de travail est aussi un outil essentiel du développement de l'emploi et de l'avenir de l'emploi dans notre région.

Enfin, permettez-moi de conclure :

Nous sommes une région vieillissante où les services aux personnes deviendront plus nombreux à l'avenir et recouvriront de multiples aspects. On ne passe pas facilement d'un métier d'employée de la métallurgie à celui d'aide à domicile de personnes âgées même si l'on est une personne très adaptable. Ce n'est pas aussi simple, ce n'est pas aussi facile à dire que d'évoquer la formation tout au long de la vie. Il nous faudra donc prendre en compte les nécessaires adaptations et le temps qui sera nécessaire pour adapter et accompagner ces mutations.

Lorsque nous avons organisé les forums en début de notre mandat, nous avons majoritairement souhaité que la Région exerce un rôle fédérateur, dans ses multiples compétences, des autres collectivités et des acteurs socio-professionnels.

Je pense que dans le domaine qui nous rassemble aujourd'hui, c'est effectivement le rôle qu'il est important de développer dans notre région. Ce rôle est essentiel car notre préoccupation commune c'est que les hommes et les femmes de cette région s'épanouissent professionnellement mais aussi personnellement car l'un ne va pas sans l'autre.

**Marie-Madeleine MIALOT**  
Vice-Présidente  
Chargée de l'aménagement du territoire  
de l'artisanat, de l'emploi  
et des actions économiques.

## **Bernard VALETTE**

Vice-Président chargé des lycées, de la recherche, du transfert de technologie et de l'enseignement supérieur.

---

Ma contribution sera très courte mais se bornera à mettre en évidence un seul point qui me semble vraiment essentiel. C'est celui posé par **la cohabitation de deux grands systèmes à savoir celui de la formation initiale et celui de la formation continue.**

Si je l'aborde ainsi au risque de provoquer, c'est qu'il est au cœur de notre stratégie en formation initiale comme en formation continue. Il est au cœur des défis que nous voulons relever ensemble. Certes, l'acceptation de l'une par l'autre et réciproquement est un fait, un fait parfois contesté mais un fait incontournable même sur le plan idéologique. Mais si la relation se normalise entre les différents enseignements de l'institution éducation, force est de constater qu'il n'en est pas de même entre les dispositifs de l'éducation nationale et les dispositifs relevant d'autres ministères, à l'exception notable des lycées agricoles. Cette relation, en définitive, a peu changé depuis bientôt 30 ans. Alors que les données sont totalement différentes : faible taux de chômage puis fort taux de chômage, faible puis forte précarité, faible mobilité puis forte mobilité, avec de forts changements socio-culturels. Les systèmes sont restés les mêmes, étrangers l'un à l'autre avec des efficacités souvent mises en cause.

Certes, des principes ou dispositifs communs sont parfois mis en place : alternance, apprentissage, individualisation des parcours de formation en classe de seconde... A l'inverse, la formation récurrente, grand débat d'idées, est abandonnée et oubliée depuis longtemps. Au final, nos pratiques restent constantes, la réflexion commune quasi inexistante, les résultats relativement pauvres. **Un des moyens de réussite est que la formation initiale et la formation continue travaillent ensemble et que chacun des acteurs l'intègre dans ses pratiques professionnelles et pédagogiques.** Tout à l'heure, Jean-Luc BURGUNDER a abordé cette nécessité par l'opportunité des moyens, **nous devons aussi l'aborder par le biais des projets.**

Pour cela, il nous faut réconcilier les deux cultures ou plus exactement les concilier. Il y aurait réconciliation, s'il y avait eu séparation mais comme il n'y a jamais eu de mariage des deux, sauf peut être chez certains précurseurs dans la deuxième partie du 19<sup>ème</sup> siècle, parlons de communion des systèmes si ce n'est des deux cultures. La décentralisation, les nouvelles compétences, le PRDFP, les exigences de proximité envers les publics, commandent aux Régions d'agir en ce sens ; le schéma prévisionnel des formations aussi. Mais, un des risques de la décentralisation pourrait être l'accentuation des différences, la marginalisation d'un des deux systèmes dont les Régions n'auraient pas la compétence pleine et entière. Cette marginalisation serait, n'en doutez pas un seul instant, suicidaire à terme pour l'ensemble de la collectivité. Ce n'est pas l'état d'esprit des acteurs, je tiens à le souligner ici, mais ce pourrait être l'état d'esprit des décideurs. Pour y faire face, nous devons défendre l'idée que **la formation tout au long de la vie ne réduit pas l'importance de la formation initiale.** Elle conduit ou doit conduire à engager la formation initiale dans une dynamique nouvelle. **La qualité des parcours de formation tout au long de la vie s'enrichira de la multiplicité des choix au sein de la formation initiale, des passerelles entre filières, des liaisons entre niveaux, second cycle et post bac par exemple.** La qualité de ces parcours s'enrichira également de la confrontation des pratiques pédagogiques et de la coopération sur des champs très divers, la VAE notamment. L'idée de la formation tout au long de la vie doit intégrer petit à petit les projets des lycées et des universités. Les lycées des métiers ne préfigurent-ils pas cette démarche ?

À l'inverse, et pour ne prendre qu'un seul exemple, les nouvelles formations dans le sanitaire et social ouvrent la voie à des partenariats nouveaux et à des approches pédagogiques nouvelles : seul un travail en commun peut enrichir ces formations et les rendre efficace en terme d'emplois. C'est aussi le cas, nous le savons bien, dans les formations par alternance et les formations technologiques.

Le moment que nous vivons est, me semble-t-il, à l'échelle des grandes réformes éducatives et de formation depuis plus d'un siècle, un peu historique.

Un cadre nouveau, des moyens, de la réflexion et des actions plus proches du terrain et des acteurs, des obligations plus tangibles en matière de résultat et surtout une nouvelle ambition. Une ambition pour l'éducation, que j'espère partagée, une ambition pour la formation, une ambition pour la région. Ce moment est aussi l'occasion de dire aux acteurs, à tous les acteurs des deux cultures, que nous sommes là pour les aider, que nous sommes là pour les aimer et qu'ils doivent avoir confiance en l'avenir.

**Bernard VALETTE**

Vice-Président

Chargé des lycées, de la recherche,  
du transfert de technologie et  
de l'enseignement supérieur.

## **Atelier 1 :**

**Formation professionnelle et développement durable des territoires**

## **Atelier 2 :**

**Savoirs de base et apprentissage des technologies de l'information et de la communication**

## **Atelier 3 :**

**Trajectoires et difficultés des jeunes**

## **Atelier 4 :**

**Spécificités hommes /femmes : quelle égalité des chances par rapport à la formation professionnelle ?**

## **Atelier 5 :**

**Accueil, information, orientation, construction de parcours professionnels : l'enjeu des deuxièmes parties de carrière**

## **Atelier 6 :**

**Créer, développer, reprendre une activité : le rôle de la formation**

## **Atelier 7 :**

**La formation professionnelle, investissement partagé dans l'entreprise**





## FORMATION PROFESSIONNELLE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES

Président :	Michel CALANDRE, Conseil Economique et Social Régional
Introduceur :	Jean-François DUTHEIL, Conseiller Régional (excusé)
Animateur :	Daniel FRARD, Président de Mission Locale
Rapporteur :	Pierre COURBEBASSE, Association de Formation et d'Education Continue

### Les problématiques

Aujourd'hui le développement des territoires repose fortement sur leur capacité à investir dans le développement et la qualification des ressources humaines.

Le territoire devient de plus en plus un champ d'actions essentiel des politiques d'emploi, de formation et de développement économique. Il devient un espace d'organisation et d'élaboration des décisions. Il ne se réduit pas à sa seule dimension géographique ou institutionnelle : il se définit avant tout comme un espace de coopération entre acteurs visant une approche intégrée du développement durable, de l'emploi et de la formation, favorisant l'intégration de la société civile aux processus de prise de décision.

Pour certains territoires de la région Centre, l'optimisation des ressources humaines, la gestion efficace des moyens, la mutualisation des services, constituent des enjeux de première importance, compte tenu des baisses démographiques enregistrées sur ces territoires.

Le processus de décentralisation – qui vient d'amorcer une nouvelle phase – constitue un élément de contexte qui permet d'aborder la question territoriale de façon nouvelle. De même, le nouveau cadre institutionnel créé par les lois Voynet et Chevènement a accéléré le processus de recomposition territoriale en favorisant l'émergence de territoires de projet.

Comment articuler le niveau régional, le niveau départemental et le niveau local dans le champ des politiques de formation professionnelle ?

**Le groupe de travail s'attachera à enrichir la réflexion sur les principales problématiques suivantes, définies par les travaux et documents préparatoires au PRDFP :**

1. Comment inscrire la formation – c'est-à-dire la valorisation des ressources humaines – dans les projets de développement local et mieux associer, dans les territoires, les politiques de développement économique ou d'aménagement et les politiques de formation professionnelle ?
2. Comment améliorer les démarches visant à développer le travail en réseau des multiples acteurs de la formation professionnelle initiale et continue au niveau local et régional ? Comment favoriser une gestion plus efficace, plus partagée, des ressources au sein de chaque territoire mais également entre des territoires voisins ?
3. Existe-t-il des bonnes pratiques capitalisables et transférables entre territoires ?
4. Comment permettre aux partenaires sociaux d'être mieux associés aux politiques territoriales de formation professionnelle ?
5. Quelles actions prioritaires - à court et moyen terme - pourraient être enclenchées dans le cadre du PRDFP, notamment dans les domaines suivants :
  - la conduite de diagnostics territoriaux partagés. Avec quels acteurs ? Selon quelles méthodes ?

- un meilleur maillage du territoire régional afin d'organiser et accompagner la nécessaire mobilité dans la construction et la réalisation de parcours individuels de formation ?
- la garantie, pour chaque territoire, d'un égal accès des publics aux savoirs de base ;
- l'optimisation de l'utilisation des TIC et des formations ouvertes et à distance pour favoriser une égalité d'accès des territoires à l'offre de formation ;
- la réponse aux besoins en emplois et en qualifications des territoires et l'anticipation des processus de reconversion professionnelle grâce à la formation ;
- la définition des modalités de contractualisation avec les territoires c'est-à-dire le passage de l'identification des besoins à la programmation territoriale.

### Le territoire, pour quoi faire ?

---

Les acteurs du développement local ont un rôle important et un impact sur l'emploi mais l'expérience de certains permet d'affirmer que cette prééminence conduit trop souvent à adopter des positions de quasi monopole, peu favorables à une approche partenariale et qui tendent à marginaliser les autres partenaires associatifs, économiques ou sociaux.

Nombreux sont les acteurs locaux qui doivent **faire un effort certain d'apprentissage du partenariat** et une instance régionale comme la Région pourrait les y inciter.

En outre, leur stratégie doit être mieux explicitée, car elle est rarement globale et elle oscille entre :

- à une extrémité, des démarches purement économiques (en privilégiant investissements et équipements) qui ignorent les effets sur l'emploi,
- à l'autre extrémité, des approches étroitement sociales et "protectrices", qui minimisent le rôle de l'entreprise et de l'insertion par l'emploi (y compris l'emploi non salarié).

Exemple de la Chambre de commerce de Bourges : *"Nous avons accompagné les acteurs locaux sur une démarche de reconversion de ce territoire qui a une industrie quasi-monolithique. Depuis, il y a eu une commission de lecture de ce territoire qui a permis d'évaluer l'apport des subventions dans cette démarche. Cette commission a mis en évidence qu'il n'y avait pas de lieu où les acteurs économiques, politiques et membres de la société civile pouvaient échanger sur la dynamique du territoire, la possibilité d'intégrer d'autres pratiques de formation et de gestion des ressources humaines sur des projets globaux."*

**La démarche de diagnostic doit être affinée de manière à mieux définir le rôle et obligations de chacun.**

Par ailleurs comment gérer l'effet de concurrence des territoires de manière à garantir un minimum acceptable à chaque citoyen ? Comment associer les partenaires sociaux aux démarches dans le cadre d'une nouvelle démocratie locale ?

Des lieux en commun, il y en a eu à l'instar des **comités de bassin d'emploi** qui permettaient d'échanger sur le contexte économique. Aujourd'hui, il existe les pactes territoriaux. Toutefois, si on examine les pactes territoriaux du bassin de Dreux, du sud de l'Indre, le Saint-Amendois et prochainement la zone de Romorantin, on peut constater que l'on a du mal à **féderer l'ensemble des acteurs y compris les représentants des syndicats**. Si le diagnostic est globalement partagé, il est difficile de le "faire vivre". Une des raisons évoquées est celle du portage politique et les incohérences du zonage administratif avec les réalités locales.

*"Le pacte territorial de Dreux ne peut pas mobiliser les financements FSE compte tenu que certains quartiers de la ville ne sont pas éligibles au FSE. En conséquence, comment voulez-vous, qu'à partir de ces contraintes administratives, on puisse monter des projets territoriaux et que cela se traduise par des actions ?"* souligne un représentant de l'ANPE.

*"En 10 ans, aucune institution ne nous a invité à participer à une réflexion commune sur les publics en difficulté. Pourtant, le local est bel et bien pertinent"* souligne une association d'insertion dans le bassin d'emploi du Viennois.

D'autres territoires émergent en fonction des contextes législatifs et viennent se substituer ou compléter ceux existants comme les Pays, sans qu'ils aient pour autant la capacité de maîtrise d'ouvrage. Par contre, les communautés d'agglomération peuvent à la fois définir un territoire et un lieu commun de rassemblement facilitant la réflexion et l'échange. Peut-être que la Région peut apporter sa contribution pour faciliter ces processus.

*"Pour réactiver un bassin d'emploi, il est important de faire le point sur les besoins des professionnels et permettre des échanges entre acteurs : professionnels, éducation nationale, syndicats"* - membre d'un conseil de développement du chinonais.

### **Face aux enjeux économiques, quelle doit être la place de la formation initiale et continue dans une politique territoriale ?**

---

La formation continue comme initiale est à l'échelle d'un territoire un enjeu de développement économique et social. Pour cela, elle doit être débattue au plan de la méthode comme du territoire pertinent et de la clarification du rôle des acteurs (qui fait quoi ? qui décide quoi ? sur quel projet ?).

Est-ce que le territoire est un espace pertinent pour débattre de la formation professionnelle et du développement durable ? Il faut identifier des lieux communs pour répartir sur le territoire l'accès à la formation professionnelle.

IFSI de Châteauroux : *"il est nécessaire de relativiser la notion de territoire pour des formations "métier". Prenons l'exemple de la formation aux métiers d'infirmières. Les besoins nationaux sur une profession comme celle-ci peuvent contrevenir à la dynamique de développement d'un territoire en ce sens que l'offre de formation locale et les jeunes formés à ces métiers vont, dans la plupart des cas entre 30 % et 50 %, être amenés à travailler hors du département voire de la région Centre. Cette situation donnée amène certaines institutions comme l'établissement français du sang à opérer sur des territoires inter-régionaux. Dans ce cas, on peut voir toute la difficulté à localiser et à définir le territoire".*

La notion de territoire est certes géographique mais devient de plus en plus économique. La problématique formation se décline à partir de la problématique emploi à travers les besoins des entreprises. *"Quand on rencontre les entreprises, la question qui nous est souvent posée est : quelles sont les potentialités de main d'œuvre disponible aujourd'hui sur ce territoire ? Et quels sont les systèmes de formation déployés de manière à mieux gérer les transférabilités ou l'acquisition des compétences ?"*, dit le directeur de l'ANPE de Romorantin.

**Il faut faire la différence entre les formations aux métiers et les formations transversales dont tous les territoires ont besoin.** Il est nécessaire de maintenir sur des territoires pertinents un maillage entre les organismes de l'éducation nationale comme les lycées professionnels et ceux de la formation professionnelle continue à travers le développement des GRETA. La place de la formation initiale sur les territoires

reste envisageable sur les niveaux V et IV. Au-delà, les formations universitaires ou autres ne peuvent s'envisager qu'au travers de structures régionales pour des questions de synergie et d'optimisation des moyens humains et financiers.

Dans le domaine de la formation professionnelle continue, l'arbitrage de la distribution territoriale de la formation doit être fait par la Région afin de permettre au local de pouvoir réagir dans le cadre d'une reconversion économique du territoire.

Si l'offre de formation peut se distribuer selon les territoires, encore faut-il se donner les moyens de mieux identifier les besoins.

Comme le souligne un représentant de la CFDT, *"la qualité du dialogue social dans l'entreprise est fondamentale si l'on veut agir sur la qualité de la commande de formation initiale comme continue. Comme on peut le voir, la notion de territoire est complètement occultée. Il est nécessaire de mieux dialoguer avec les entreprises de manière à mieux connaître les pratiques de formation professionnelle et permettre leur développement. Quelles sont les pratiques de formation dans l'entreprise ? Qui forme ? Selon quelles bases ? Sur quels objectifs ?"*

Comme l'illustre une enquête réalisée par AMNYOS Consultants pour le compte de la Région Centre, 38 % des chefs d'entreprises enquêtés souhaitent que la Région instaure un dialogue permanent avec eux.

*Extrait de l'enquête :*

⇒ **trois axes de progrès pour améliorer l'intervention du Conseil régional en matière de formation professionnelle :**

1. *Être plus proche et plus attentif aux entreprises. 37,90 % des entreprises estiment que le Conseil régional devrait développer des approches de plus grande proximité avec les entreprises et favoriser le développement de pratiques de formation plus individualisées. Plus l'entreprise est petite et plus elle exprime ce besoin d'individualisation des prestations.*
2. *Travailler davantage avec les branches professionnelles – 29,12 %.*
3. *Mieux communiquer sur son action – 22,34 %.*

⇒ **Les dirigeants d'entreprises aimeraient voir privilégier trois orientations prioritaires :**

1. *Mieux adapter l'école au monde de l'entreprise – 52,53 %.*
2. *Mieux adapter l'offre de formation aux nouveaux besoins des entreprises – 28,59 %.*
3. *Permettre aux salariés d'évoluer dans leur carrière – 10,90 %.*

- Favoriser la mise en place de véritables diagnostics partagés sur les territoires dans le domaine des besoins en emploi, en formation, en développement des compétences.
- Permettre à la Région de mieux jouer son rôle de coordonnateur et de mise en réseau des territoires.
- Mieux combiner sur les territoires les politiques de développement économique et les politiques de formation et de gestion des ressources humaines.
- Faire évoluer le PRDFP de façon à ce qu'il puisse mieux intégrer les approches et les besoins des territoires.
- Permettre au PRDFP d'être un élément de régulation et d'harmonisation des disparités et inégalités territoriales.
- Favoriser et développer sur les territoires les démarches participatives, les coopérations d'acteurs et la participation de la société civile aux processus de diagnostic et de prise de décision.



## SAVOIRS DE BASE ET APPRENTISSAGE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Président :	Guy BAUDRY, CFDT
Introduceur :	Jean Marc ROUSSEAU, Conseiller régional
Animateur :	André FAGGION, Télide
Rapporteur :	Jean-Marc MARCHAL, Délégué académique à la formation professionnelle initiale et continue

### Les problématiques

Un premier constat montre que 50 000 à 60 000 personnes sortent sans aucun diplôme chaque année du système éducatif en France, soit environ 3 000 personnes sur la région Centre. Pour bon nombre de ces personnes, comme pour certains salariés qui n'ont pu accéder à des formations, l'absence d'acquisition de savoirs de base constitue un obstacle à tout parcours d'orientation et/ou de formation.

Un deuxième constat met en évidence les obstacles liés à ce que l'on a pu appeler "la fracture numérique" qui constitue souvent un facteur d'exclusion et d'accroissement des difficultés d'accès à l'emploi et à la formation. Permettre au plus grand nombre de personnes (demandeurs d'emploi et salariés) d'acquérir un socle de connaissances de base dans ces domaines constitue un objectif majeur.

Mais les TIC représentent également un moyen pour améliorer la qualité des apprentissages des savoirs de base en facilitant l'accès à des ressources et services ainsi que les échanges et les collaborations à distance. Le champ d'application en matière d'éducation et de formation est large : apprentissage des langues étrangères, jeux éducatifs, développement des compétences des parents, éducation à l'esprit d'entreprise, auto apprentissage sur le lieu de travail, dialogue interculturel, développement des compétences de base en matière d'écriture et de lecture, etc.

L'enjeu est donc triple : développer les savoirs de base, développer la connaissance des TIC, utiliser les TIC pour mieux développer les savoirs de base.

### **Le groupe de travail s'attachera à enrichir la réflexion sur les principales problématiques suivantes, définies par les travaux et documents préparatoires au PRDFP :**

1. Comment développer une politique régionale permettant à tous les publics de réactualiser leurs savoirs de base en favorisant les approches individualisées, les diagnostics des situations, les organisations en réseau, l'augmentation des capacités d'accueil, le partenariat avec les entreprises (DRH, Comités d'entreprises), le partenariat avec les acteurs de l'AIO ?
2. Comment développer l'offre de formation territoriale, principalement dans le domaine de l'illettrisme, encourager la concertation pédagogique, poursuivre la mise en réseau des opérateurs de formation, construire des réponses formatives innovantes, développer les formations de formateurs notamment en direction des formateurs bénévoles ?
3. Comment développer l'apprentissage des nouvelles techniques de communication à tous les âges ?
4. Comment les TIC peuvent-elles favoriser l'acquisition de compétences en matière d'écriture, de lecture ? Dans quelle mesure remettent-elles en question les

processus d'apprentissage dans les disciplines traditionnelles (histoire, mathématiques, éducation à l'art...) ?

5. Comment permettre aux TIC d'atteindre des publics présentant des difficultés d'accès à la formation : territoires isolés, publics spécifiques... ?
6. De quelle façon les TIC peuvent-elles contribuer au renouvellement des pratiques d'éducation populaire et mobiliser les publics en difficulté vers la formation ?
7. Comment développer les TIC dans des pratiques de formation et d'éducation informelles dans le cadre d'activités extra-scolaires ou extra-professionnelles permettant de développer les apprentissages pendant les temps de loisirs ?

## Les débats

### Une définition élargie des savoirs de base

Une économie prospère doit prendre appui sur un capital humain compétent et adaptable. Or, les problèmes de sous-scolarisation et de formation des populations sont particulièrement aigus dans les régions industrielles comme la région Centre. La maîtrise des savoirs de base et l'adaptation des dispositifs d'accueil et d'orientation des publics constituent des enjeux majeurs pour faciliter l'accès à l'emploi.

L'éloignement des lieux de formation, la difficulté de constituer des groupes suffisamment nombreux pour bénéficier de certains programmes de formation constituent des obstacles à la "scolarisation" des jeunes et des adultes. Pourtant, la formation, le développement des compétences individuelles et collectives, l'innovation et l'esprit d'entreprise sont des ingrédients essentiels au dynamisme économique d'un milieu. Pour lever ces obstacles, il faudra faire appel **à de nouvelles façons de dispenser et d'organiser les services de formation.**

Le PRDFP doit permettre d'engager des actions importantes dans ce domaine, d'autant plus qu'un certain nombre de branches sont sensibles et préoccupées par cette démarche, souligne un représentant du CESR.

Les savoirs de base ne sont pas la préoccupation de l'entreprise sauf quand celle-ci s'engage dans un processus de certification qualité. Dans ce cas précis, l'illettrisme pose des problèmes : suivi des procédures qualité, le reporting des dysfonctionnements...

Comment aborder l'illettrisme dans l'entreprise ?

L'entreprise en prend connaissance ou conscience lorsqu'elle va mettre en place une démarche qualité. Et on voit, à travers cet exemple, qu'il y a d'autres acteurs, que ceux de la formation ou de l'enseignement, qui peuvent accompagner l'entreprise. Ce sont les consultants, les entreprises, qui ont d'autres savoir-faire comme celui des méthodes, des process...

*"La qualification peut s'acquérir dans l'entreprise à condition que la formation initiale soit solide, large et importante. Et ce phénomène est amplifié par les TIC. Ainsi, celui qui est issu d'une formation initiale de niveau 5 est capable "d'agir en avenir certain". Alors que celui qui est issu d'un niveau 4 est capable "d'agir en avenir incertain". On se rend compte que les systèmes de travail sont de moins en moins procédurés et de plus en plus coopératifs",* souligne un représentant de la CGT.

Les carences en matière de savoirs de base concernent tous les niveaux. Le directeur d'une entreprise locale met en avant les difficultés de connaissance de certains chefs d'entreprise sur les TIC, qui sont devenues, par la force des choses, un nouveau savoir de base. *"Lorsque j'envoie un mail à certains chefs d'entreprise, on constate parfois qu'ils ne peuvent pas me répondre parce que leur assistante de direction est absente. Donc, c'est à tous les niveaux que les carences des savoirs de base peuvent être constatés."*



L'entreprise, à travers son plan de formation, forme au complément professionnel dont elle a besoin mais elle n'a ni le temps, ni les moyens de former aux savoirs de base. *"L'apprentissage, également, permet d'acquérir, à travers une approche expérientielle, des savoirs de base qui n'ont pu être acquis dans le circuit scolaire classique"*, fait remarquer le directeur d'un CFA interprofessionnel.

C'est généralement la branche professionnelle qui, confrontée à une évolution des métiers, déploie des dispositifs spécifiques. Ainsi, un représentant du MEDEF met en avant le cas de la branche du nettoyage industriel et de la logistique. *"Les métiers ont tellement évolué avec l'informatisation des environnements : il est nécessaire aujourd'hui d'intégrer les aptitudes des salariés à gérer des systèmes de protection des lieux (système d'alarme). A ce titre, la branche du nettoyage industriel intègre aujourd'hui l'illettrisme. Autre cas de figure : l'informatisation des métiers de la logistique (informatique embarquée, gestion informatique des stocks...) qui fait également apparaître ce type de problèmes. De ce fait, si on peut exprimer une première volonté à l'égard de la Région, il serait nécessaire **d'accompagner et d'outiller les acteurs sociaux dans l'entreprise** (syndicats, CE, délégués du personnel, etc.) de façon à leur permettre d'identifier les publics qui présentent des carences en matière de savoir de base. La deuxième volonté serait **d'accompagner les branches professionnelles dans la traduction régionale des évolutions professionnelles nationales**. La récente négociation inter- professionnelle va peut être permettre la mise en place d'observatoires régionaux de l'emploi et facilitera l'inter- connexion branches/acteurs sociaux/Région"*.

Le rapport des gens à l'illettrisme au sein de l'entreprise met en évidence la notion de réseau au sein de l'entreprise mais également avec d'autres acteurs. Cela veut dire que si l'entreprise agit pour créer de la valeur ajoutée, elle doit également agir pour gérer le comportement des gens par rapport aux process de création de valeur. Il est nécessaire de mailler les acteurs pour optimiser les moyens et mutualiser les pratiques.

Sur des systèmes partagés tels que le PRDFP ou le schéma des formations, on est forcé de faire le constat suivant : *"on ne sait pas assez partager la réflexion politique et stratégique"*.

### **Quelle politique d'accompagnement des publics ?**

Il apparaît nécessaire de réorienter le contenu des formations : les formations scolaires, didactiques sont à bannir car elles placent les personnes en situation d'échec. Il convient plutôt de favoriser des formations accompagnement qui tiennent compte des situations de travail ou des conditions de vie des personnes.

Trop souvent, les structures de formation à l'alphabétisation ne sont pas adaptées car elles ne prennent pas en compte le rythme de vie des gens et leur capacité à se mobiliser, souligne un représentant du MEDEF. Ainsi, *"lorsque nous avons décalé en fin de journée les horaires des cours et que les formateurs ont suivi en entreprises les apprenants, on a pu former 120 personnes dont certaines ont pu aller jusqu'au BEP et CAP"*.

Pour compléter cette individualisation des formations, la directrice de formation d'un établissement du groupe L'Oréal met en avant ses propres expériences : *"le groupe L'Oréal a privilégié l'accompagnement des individus en formation professionnelle sur les TIC et les langues. L'accompagnement est individualisé et concerne toutes les catégories socio-professionnelles de l'entreprise. La formation est pensée en fonction de l'individu et de sa capacité à apprendre. Elle n'est pas pensée en fonction des postes et missions."*

L'accompagnement devient de plus en plus individualisé. Les premières évaluations concernant la pratique des classes virtuelles au sein des formations mises en place par le Centre d'Etudes Supérieures Industrielles met en avant que la valeur ajoutée de cette pratique se trouve essentiellement lorsque le formateur revient faire une séance de cours individualisé. En conséquence, on voit bien que l'enjeu des TIC sera d'associer du présentiel à de l'individualisation.

Comment modifier les modes d'apprentissage et leur pratique pour tenir compte des spécificités individuelles dans les modes d'apprentissage ?

Des expériences sont conduites par certains organismes en créant des postes de médiateur. Ces expériences mettent en avant une politique d'accompagnement qui permet d'accompagner l'apprenant en ayant comme préoccupation fondamentale non pas l'acquisition des savoirs ou de l'information mais la compréhension des modes d'apprentissage permettant ainsi l'acquisition d'une autonomie. La notion d'accompagnement est fondamentale et doit être à ce titre individualisée et modularisée. On doit construire des parcours en prenant les gens là où ils sont et on doit les amener vers un objectif collectif. L'informatique permet ce type d'accompagnement. Malheureusement, les formateurs ne sont pas préparés tant dans la conception des cours mais également dans l'accompagnement. Le présentiel reste cependant nécessaire.

### **L'accessibilité aux savoirs de base en terme d'égalité des individus et égalité des territoires.**

---

La politique du gouvernement est d'inciter la population à un usage de plus en plus important des TIC (déclaration d'impôt sur le revenu, démarches administratives, etc.).

Comment gérer la formation aux TIC des individus exclus du monde économique ?

On voit bien qu'il y a un problème d'accessibilité aux savoirs de base que sont les TIC dans notre société. La Région semble vouloir y remédier avec le programme TELEMAQUE. Il y a également les EPN (espace public numérique) et un certain nombre de structures qui aident la population à s'approprier le domaine des TIC.

Certains avancent l'idée que la mise à disposition de matériels informatiques peut permettre une meilleure appropriation. Force est de constater que ce n'est pas aussi simple que cela : *"Prenons l'exemple de l'opération de l'éducation nationale conduite, il y a une bonne quinzaine années de cela, et qui a consisté à livrer dans toutes les écoles des ordinateurs. Lorsque cette opération s'est mise en place, tout le monde s'est dit : c'est formidable, c'est l'avenir ! Sauf qu'un bon tiers ont laissé les ordinateurs dans les cartons, un bon tiers s'y sont consacrés mais partiellement, et un autre bon tiers y sont parvenus avec l'aide de l'éducation dans le cadre de stages mais également avec l'aide de parents d'élèves qui étaient pour certains d'entre eux ingénieurs chez IBM. Donc ces expériences montrent que la livraison d'ordinateurs dans les foyers n'a d'effet que si on y associe un intense travail d'accompagnement"*

Jusqu'à présent, le rôle de l'animation était confié pour l'essentiel aux Emplois Jeunes, mais quid de la question lorsque le dispositif Emplois Jeunes sera terminé.

L'ANPE essaie de mobiliser les communautés de communes pour créer une dynamique de transmission des savoirs de base aux populations locales. Cette démarche de collaboration est d'autant plus importante dans les milieux ruraux. Afin de développer ces points relais, on peut s'appuyer sur le bénévolat mais pas uniquement car cela nécessite un certain professionnalisme. Comment la Région peut-elle appuyer la mise en place des espaces publics numériques ? Et faciliter le développement des supports pédagogiques de formation à distance ? Par ailleurs, comment l'Education Nationale à travers les

collèges, lycées et universités peut-elle permettre au grand public, y compris les demandeurs d'emplois, d'utiliser les structures voire les compétences pédagogiques pour réaliser des remises à niveau et l'acquisition des savoirs de base ? En quelque sorte, comment mutualiser les ressources présentes sur un territoire et ce quelle que soit l'institution ?

Pour répondre à cette question, on pourra s'appuyer sur l'expérience conduite actuellement au sein de l'IUT de Châteauroux : *"l'université va s'ouvrir à la population locale et va proposer ses outils et matériels. L' "université du temps libre" va s'ouvrir au grand public qui sera titulaire d'une carte accréditive. Par ailleurs, de façon à brasser les populations, l'animation sera confiée à un « pool » d'étudiants non pas pour donner des cours mais pour aider peut être individuellement"*.

L'avenir est prédéterminé par les conditions sociales et l'on sait dès aujourd'hui que certains publics ne maîtriseront jamais les savoirs de base : carences familiales, sociales, etc. Les partenariats avec le rectorat doivent être prépondérants et les efforts doivent être axés sur la prévention au-delà même des efforts pédagogiques. Le monde pédagogique et le monde associatif doivent se coordonner sur les actions à mettre en place.

Accessibilité et égalité de service de manière à endiguer la fracture numérique certes, mais cela demande de fait un accompagnement de caractère très professionnel. Cela veut dire des équipements, du temps et des moyens.

Sur le chapitre de l'accompagnement, on constate un changement de posture des formateurs. On passe d'un système d'enseignement présentiel vers un système plus axé sur l'apprenant. C'est à la Région de prendre l'initiative de rassembler tous les acteurs intervenants sur les champs en question et de réguler le système de manière à ce qu'il y ait une égalité de traitement sur le territoire.

L'acquisition des savoirs de base peut se faire également à travers des méthodes innovantes qui sont très éloignées de ce que l'on entend généralement par formation, comme en témoigne une directrice d'association : *"nous accompagnons les mères à élever leurs enfants en leur apprenant à lire des histoires. Et cet apprentissage de la langue française ne nécessite pas le recours aux TIC"*.

## Les propositions

- Développer les démarches d'outillage et d'instrumentation des acteurs sociaux (dans l'entreprise et hors de l'entreprise) afin de diagnostiquer les besoins des publics en matière d'acquisition des savoirs de base.
- Développer l'offre d'accompagnement des publics et réduire les inégalités d'accès à cette offre d'accompagnement selon les territoires.
- Dans le domaine des TIC, associer systématiquement politique d'investissement (mise à disposition d'outils informatiques) et politique d'accompagnement ou de formation.
- Renouveler les démarches de promotion sociale et d'occupation du temps libre en développant des actions innovantes centrées sur l'acquisition des savoirs de base.
- Développer dans les contrats de territoire (pays, agglomérations, communes, communautés de communes) un volet "lutte contre l'illettrisme et acquisition des savoirs de base".



## TRAJECTOIRES ET DIFFICULTES DES JEUNES

Président :	Vincent GERARD, DRH ST Microélectronics
Introducteur :	Daniel JEANTELET, DRTEFP
Animateur :	Christophe LAVIALLE, Universitaire, Laboratoire d'Économie d'Orléans
Rapporteur :	Isabelle GAUDRON, Conseillère Régionale

### Les problématiques

Depuis le 19<sup>ème</sup> siècle et le développement du salariat, les trajectoires professionnelles ont pris la forme de "carrières" se déroulant dans des organisations stables. Cette forme, historiquement située, est aujourd'hui remise en cause : de nos jours, les parcours professionnels résultent davantage d'itinéraires "d'individus mobiles".

Ainsi, dans ce contexte de mobilité accrue, le concept de trajectoire doit également prendre en compte des périodes de chômage ou de formation que peut être amené à traverser chaque individu.

Et l'individu devient acteur de son "parcours" : dans la société de la connaissance, et dans le modèle d'emploi post-fordiste, c'est dans sa personne que se cristallise un patrimoine singulier de connaissances et de compétences, c'est lui qui doit construire sa "trajectoire" d'emploi dans des marchés du travail faits de rupture et de transitions.

Mais comment éviter que l'exigence de mobilité et l'individualisation des modes de gestion des parcours ne se transforment en source de précarité au détriment des plus fragiles et des moins qualifiés ?

Comment faciliter l'insertion professionnelle - sans doute plus difficile en France qu'ailleurs - des jeunes ?

Comment *sécuriser* les trajectoires de professionnalisation ?

De quelle façon permettre aux acteurs de gestion des parcours d'acquérir les nouvelles compétences nécessaires ?

Comment favoriser des organisations locales décloisonnées et plus interactives ?

**Le groupe de travail s'attachera à enrichir la réflexion sur les principales problématiques suivantes, définies par les travaux et documents préparatoires au PRDFP :**

1. Comment décloisonner les systèmes de formation et faciliter les passerelles entre les différentes voies : initiale/continue, alternance/statut scolaire, classique/technologique...Comment permettre des "allers-retours", un droit à la réorientation, une flexibilisation des filières de formation ?
2. Comment se doter d'outils partagés de suivi et d'accompagnement des parcours ? Comment développer des compétences nouvelles de "conseil en trajectoire professionnelle", en accompagnement des parcours ?
3. Comment moderniser les méthodes d'apprentissage en y intégrant les formations en situation de travail, en développant l'alternance, en prenant en compte les apprentissages informels (ceux de l'expérience professionnelle comme ceux de la vie quotidienne), en pratiquant la pluridisciplinarité, la modularisation, les unités capitalisables, la personnalisation des réponses ?

4. Comment se doter d'outils d'observation et d'évaluation des trajectoires professionnelles des jeunes ?
5. Comment mettre en complémentarité les différents "segments" des parcours de façon à assurer une continuité de la prise en charge et de l'accompagnement (réfèrent unique, prescription concertée etc.).
6. Comment développer la VAE dans les trajectoires de façon à valider les expériences professionnelles des jeunes et les réorienter vers la formation ?
7. Comment développer l'accompagnement du jeune pendant les premiers mois de son insertion dans une entreprise ?
8. Comment sécuriser les trajectoires d'insertion et de formation pour des jeunes en difficulté séduits par l'emploi précaire non qualifié mais qui a l'avantage de procurer une rémunération à court terme ?
9. Comment donner la possibilité aux jeunes de construire, progressivement et *personnellement*, par l'expérience, la mise en situation et la formation, leur propre représentation du monde du travail ?

## Les débats

### **L'insertion : construire des trajectoires pour les individus**

---

Les systèmes professionnels ont considérablement changé, ainsi que le marché du travail. On va de plus en plus vers une individualisation des trajectoires et un développement de la mobilité.

La sécurisation des parcours, la capacité à accompagner des trajectoires d'insertion et d'orientation professionnelle, ne concernent plus uniquement le public jeune. La démarche doit être étendue à l'ensemble des individus, actifs ou demandeurs d'emploi, qui seront de plus en plus confrontés à la mobilité professionnelle.

*"Entre la sortie du système scolaire et l'emploi durable, il existe une phase récurrente de durée plus ou moins longue. On ne peut pas borner cette phase de transition. Autre élément à prendre en compte lié à la pratique des Missions Locales : l'idée que la formation doit précéder l'emploi. Ce système fonctionne mal et débouche peu sur des insertions professionnelles durables. Il ne faut pas pour autant penser que c'est en plaçant directement les personnes dans les entreprises que leur insertion sera résolue. Mais pour autant, ne pas demander la collaboration de l'entreprise serait une erreur. Autre erreur, ce serait de laisser le champ de l'insertion professionnelle aux seuls professionnels de l'insertion. Il faut créer des systèmes de coopération avec l'ensemble des acteurs. En règle générale, les acteurs de l'insertion travaillent trop souvent sur l'amont mais pas assez sur l'accompagnement dans la situation d'emploi elle-même, alors que tous les chefs d'entreprises nous disent éprouver des difficultés à intégrer ce type de public", dit le directeur de la ML de Tours.*

On voit bien là la nécessité d'abandonner une vision trop générale du public d'insertion et de travailler sur la représentation qu'ont les jeunes du monde du travail, de la formation et de la mobilité. Comment collectivement sécuriser les trajectoires de manière à œuvrer sur la mobilité ? La nécessité du maillage et du réseau est souvent avancée. Mais cette réponse n'est pas univoque et il serait intéressant que la réflexion soit portée au niveau territorial et local.

La formation professionnelle continue est dépendante de la formation initiale car celle-ci doit permettre aux individus d'apprendre à apprendre. Mais il n'y a pas de formation professionnelle continue qui soit efficace en dehors de l'acte de travail. Ainsi la formation initiale doit s'interroger sur sa professionnalisation et sur ce qu'on met derrière ce terme. C'est-à-dire former non pas en donnant des contenus mais en donnant des visions et des capacités à apprendre. Et faire en sorte que les formations professionnelles continues

soient encore mieux intégrées à l'activité de travail et qu'il y ait des retours d'expériences.

L'idée à faire passer auprès des acteurs publics est qu'ils doivent passer d'une stratégie de régulation des états à une stratégie d'accompagnement et de sécurisation des trajectoires. L'enjeu des politiques est d'accompagner les transitions (comme l'indique l'économiste Bernard GAZIER, comment constituer des marchés transitionnels ?) et sécuriser les trajectoires. L'idée qui ressort de tout ça est qu'effectivement, on assiste à une individualisation des trajectoires mais qu'il importe de construire collectivement les conditions d'une gestion active de ces trajectoires.

L'autre aspect est la sécurisation des trajectoires de manière à éviter les exclusions. L'enjeu de la formation initiale, continue et tout au long de la vie est tout à fait essentiel. Il faut se réinterroger sur comment nourrir une formation initiale qui donne le maximum de chances aux jeunes. Comment reconnaître les compétences ? Comment assurer leur transférabilité ?

Comme l'indique le responsable d'un OF, l'insertion des publics et notamment des jeunes en entreprise, n'est pas suffisamment prise en compte. *" Les jeunes ramènent un certain nombre d'incivilités dans l'entreprise et pour y pallier, il manque un sas très court permettant le tutorat dans l'entreprise. Nous n'avons aucun moyen d'accompagner les jeunes au sein de l'entreprise notamment sur le savoir-être. Comment aider les entreprises à assumer cette fonction en terme de temps et de coût ?"*

La problématique sous jacente est : qui doit éduquer ?

Certaines grandes entreprises de la grande distribution ont mis en place des formations de base. Parfois, ce sont les collectivités territoriales qui financent un crédit d'heures pour des professeurs afin de prendre en charge tel ou tel jeune. Dans d'autres cas, comme au Canada par exemple, l'Etat finance la formation et la prise en charge de certains jeunes en dehors du système de formation.

### **Les parcours individuels doivent se construire collectivement en prenant appui sur l'ensemble des acteurs.**

---

La complexité des trajectoires amène les acteurs locaux à gérer des sas ou des passerelles entre différents états plutôt que de réguler ces états. Prenons l'exemple de l'intérim qui, à son début, a été stigmatisé par la société sur le fait qu'il était la voix par excellence de la précarisation des individus. En fait, on s'aperçoit que les trajectoires de stabilisation vers l'emploi sont beaucoup plus diverses que ce que l'on pouvait penser. Une bonne partie des jeunes étant passés par l'intérim ont pu développer un "véritable contrat d'intérim" voire s'insérer dans les entreprises clientes de l'intérim.

Deux exemples sur la prise en charge collective des parcours :

- Dans le champ des métiers de la logistique, il est constaté que les métiers ont évolué tant dans leur qualification que dans leur technicité et de ce fait excluent certains publics. Des partenaires - Missions locales, entreprises et Entreprises de Travail Temporaire (ETT) - ont monté un dispositif en amont des dispositifs de qualification permettant à un public illettré de pouvoir venir se former sur 8 semaines pour accéder à l'emploi. Les entreprises sont demandeuses de main d'œuvre mais veulent une flexibilité des ressources humaines, saisonnalité oblige. La complicité des ETT, entreprises et autres partenaires amène aujourd'hui à pouvoir mobiliser les jeunes sur la nécessité de mettre en place des parcours qualifiants et de structurer les ressources formatives.
- Deuxième exemple : il exerce un certain public qui souffre d'un déficit des savoirs de base et pour lesquels les acteurs de l'insertion sont bien souvent démunis. La

collaboration Région / ML / DRTEFP / Communauté d'agglomération / ANPE doit conduire prochainement à la mise en place d'un centre de positionnement linguistique.

Ce qui est demandé, c'est que l'acteur public construise à la fois les lieux de rencontre des différents acteurs, leur donne la possibilité de se mettre en réseau, de briser les différentes phases entre la formation initiale, la formation professionnelle continue et l'insertion dans l'entreprise.

En aval, la demande porte sur une reconnaissance sociale de nouvelles fonctions d'accompagnement individualisé ou de tutorat.

## **La sécurisation des trajectoires**

---

La sécurisation des trajectoires et la VAE.

*"Le dispositif est extrêmement prometteur vu le nombre croissant des candidats" dit le proviseur d'un lycée. "Tout d'abord, on constate que le temps de préparation des dossiers des candidats permet de revisiter le parcours de la personne. Ce qui conduit cette dernière à s'engager plus facilement sur des dispositifs de formations complémentaires permettant d'atteindre son objectif de validation. Encore faut-il que ces modules de formation soient suffisamment souples et réactifs dans leur mise en place. Dernière remarque concernant la VAE : elle demande au jury, généralement issu du corps enseignant, d'avoir un regard neuf sur les parcours extrascolaires."*

Le DRH de ST Microélectronix témoigne de l'expérience vécue par certains de ses salariés sur la VAE. *"Elle permet de mieux gérer les trajectoires des salariés et notamment du jeune inséré. La VAE donne aux salariés sans qualification une reconnaissance professionnelle et un statut dans l'entreprise"*.

Le chef d'entreprise recherche, en règle générale, un salarié qui sache se mettre en situation d'apprentissage. A ce titre, la VAE permet de reconnaître les expériences autant que les diplômes. Elle nécessite toutefois pour le chef d'entreprise, de pouvoir mettre en place les réponses adaptées compte tenu que ces trajectoires seront de plus en plus individualisées. Par ailleurs, dit le directeur de la société TRIBALA, *"il sera nécessaire d'élargir les notions de groupe, classification et de niveaux qui sont reprises par le code du travail et les conventions collectives"*.

Intégrer la VAE dans les trajectoires des jeunes permet de sécuriser les trajectoires et de relativiser l'importance de la formation initiale, son poids dans la trajectoire de l'individu. La VAE doit permettre à ce public de pouvoir obtenir des qualifications en dehors des processus classiques. A ce sujet, une ETT expérimente actuellement ce type d'approche.

Concernant la diversité des trajectoires vers l'emploi et la stabilisation dans l'emploi, on constate généralement que le déclassement à l'embauche laisse des traces durables sur les individus : c'est le cas lorsqu'on recrute quelqu'un sur un poste inférieur à son diplôme. S'il existe des mobilités ascendantes, elles ne permettent pas de rejoindre les trajectoires initiales. Ainsi, la VAE est un bon moyen de gommer cet effet là et d'inverser la représentation négative de la mobilité.

Au-delà des mobilités professionnelles couramment mises en avant (d'un emploi vers l'autre, d'une entreprise vers l'autre), on voit qu'il y a deux autres dimensions de la mobilité : **la mobilité géographique** (accroître la mobilité intra-régionale mais limiter la mobilité inter-régionale du fait d'une compétitivité des régions) et la **mobilité sectorielle** (la prospective des métiers, comment construire ces mobilités sectorielles...)



- Développer des expérimentations territoriales visant à mettre en réseaux les différents acteurs des "parcours" : formation initiale, formation continue, acteurs de l'orientation et de la formation...
- Développer le partenariat avec les entreprises de travail temporaire.
- Développer la VAE comme outil de gestion des parcours : passage d'un métier à un autre, d'une qualification à une autre, d'un secteur professionnel à un autre.
- Développer les outils d'observation, de conduite et de bilan des parcours de façon à renouveler les démarches d'apprentissage et à mieux accompagner les trajectoires professionnelles.
- Développer les liens entre les acteurs de l'insertion, de la formation et de l'orientation et les entreprises.



### SPÉCIFICITÉ FEMMES/HOMMES : QUELLE ÉGALITÉ DES CHANCES PAR RAPPORT A LA FORMATION PROFESSIONNELLE ?

Président :	Bernard FARION, Conseiller Régional
Introduceur :	Emile GAGNON, Centre Régional Information Jeunesse
Animateur :	Ghislaine CORBIN, Délégation aux droits des femmes et de l'égalité
Rapporteur :	Thérèse GALLO - VILLA, Conseil Economique et Social Régional

Les problématiques

L'article 4 de la directive de la Communauté Européenne du 9 Février 1976, affirme la nécessité d'une politique de grande envergure pour mettre en œuvre le principe d'égalité de traitement entre hommes et femmes en ce qui concerne l'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelle. Cette nécessité se trouve renforcée par la crise structurelle du marché du travail (pénuries de qualifications dans certains secteurs) ainsi que par les évolutions démographiques. Ces deux facteurs exigent une plus grande adéquation des qualifications de tous.

Il convient donc d'adopter une politique régionale plus volontariste visant à favoriser une plus large participation des femmes, jeunes et adultes, aux actions de formation et plus spécialement à celles qui sont liées à des métiers d'avenir.

**Le groupe de travail s'attachera à enrichir la réflexion sur les principales problématiques suivantes, définies par les travaux et documents préparatoires au PRDFP :**

1. Comment insérer la formation des femmes dans un processus de coopération élargi entre toutes les parties intéressées : les établissements d'éducation, les organismes de formation, les partenaires sociaux, les entreprises, les autorités publiques en charge de l'éducation et de la formation...
2. Comment aménager les services d'orientation de façon à prendre en compte les problématiques des femmes dans les parcours d'orientation ?
3. Comment mettre en place des actions de sensibilisation et d'information afin d'offrir aux femmes - et à leur entourage - l'image de femmes exerçant des activités non traditionnelles ?
4. Comment encourager la participation des jeunes filles à l'enseignement supérieur, en particulier dans les filières techniques et technologiques ?
5. Comment encourager les jeunes filles et les femmes à créer leur propre entreprise : programmes spéciaux de formation, accès à des aides...
6. Comment développer l'accès des femmes à la formation continue, notamment en favorisant l'accès des femmes à des fonctions d'encadrement : adaptation des programmes et des durées de formation aux problèmes spécifiques des femmes...
7. Comment organiser des mesures de soutien à la formation : gardes d'enfants, créations d'infrastructures sociales appropriées...
8. Comment mobiliser les femmes vers la formation, notamment par la VAE, en validant certaines compétences acquises dans la gestion du foyer.

## Les enjeux de l'égalité professionnelle

---

Il s'agit de faire de l'égalité professionnelle un principe actif du développement économique, en même temps que d'épanouissement personnel, professionnel et familial des individus.

Car l'égalité professionnelle est, à la fois, une mesure de l'efficacité économique d'un pays développé et la marque de l'équité sociale dans une démocratie avancée.

**L'efficacité économique**, tout d'abord. Le travail des femmes est un facteur d'amélioration des performances économiques et il est créateur de richesses. Au-delà de la nécessité de répondre aux tensions de la main d'œuvre sur le marché du travail et à l'évolution de la pyramide des âges, la diversité des compétences et des qualifications représente un atout majeur pour les entreprises.

Comme l'indique un membre du CESR, "*Les femmes ne sont pas insensibles aux métiers dits masculins, à savoir le bâtiment et la métallurgie. L'intégration de ces publics féminins dans ces métiers a permis d'améliorer la qualité du travail, la santé au travail et la protection du salarié par l'entreprise. Toutefois, il est nécessaire d'accompagner l'entreprise de manière à contourner tous les a priori existants. Par contre, on se heurte au problème de l'éloignement du travail et de la garde des enfants.*"

Par ailleurs, les expériences conduites dans ces mêmes branches ont mis en évidence que ce n'est pas l'entreprise ou le chef d'entreprise qui refuse une féminisation des emplois mais plutôt les niveaux hiérarchiques de proximité (chef d'équipe, chef de chantier). Il est à noter également que la difficulté d'intégrer des femmes sur ces métiers vient également des maris.

Il n'y pas d'égalité s'il n'y a pas de mixité. Si rien n'est fait pour permettre cette mixité dans les branches, on risque de sexualiser certaines branches avec une forte concentration du public féminin sur 3 secteurs : le commerce, le tertiaire au sens administratif et les services aux personnes.

Le risque de cette sectorisation des candidats aux métiers sera de créer une compétition inter-femmes et intergénérationnelle compte tenu que la concentration se fera essentiellement sur ces branches professionnelles.

Afin de faire évoluer la mixité des métiers, il sera nécessaire d'engager un véritable débat sur l'orientation le plus en amont possible afin de modifier les représentations sociales des métiers (un métier qui se féminise au-delà de 60 % est dévalué dans l'opinion publique). Parallèlement à cette démarche, il sera également nécessaire de s'attaquer à la gestion des temps professionnels, aux équipements sociaux (équipements permettant aux femmes de travailler) et plus largement les temps de vie afin de créer les conditions d'une **équité sociétale**.

## Rôle de la formation professionnelle dans l'égalité des chances

---

Si la France est l'un des premiers pays européens pour le nombre d'enfants par famille et le nombre de femmes au travail, les nouvelles générations de femmes ne veulent plus être prisonnières du déterminisme biologique (carrière ou famille). Les nouvelles générations de femme privilégient aujourd'hui la carrière et donnent toute son importance aux formations initiales et continues.

En matière de formation initiale, il s'agit de renforcer l'élargissement des choix professionnels des filles et de les inciter à intégrer des filières de formation diversifiées telles que les filières scientifiques et techniques. Les métiers d'apprentissage des sciences se féminisent (85 % des métiers), rappelle un intervenant. Par ailleurs, les TIC donnent d'autres possibilités aux femmes pour élargir les choix professionnels. Enfin,

l'information sur les carrières et l'exercice des métiers doivent permettre aux uns et aux autres de pouvoir accéder à tous les métiers et de réorienter les choix professionnels.

Toutefois, note le directeur d'un CFA à Orléans, *"lorsqu'on entreprend une démarche de sensibilisation des publics féminins aux métiers de la pâtisserie et de la vente de pièces détachées pour automobile, je vous laisse deviner où se situent les échecs. A cela, deux raisons peuvent être avancées : la première est que la pression familiale ne permet pas encore la féminisation de certains métiers. Les mentalités des parents n'ont pas suffisamment évolué pour permettre d'aider les filles à s'engager dans des métiers dits "masculins". La deuxième vient d'une déconnexion des Centres d'Information et d'Orientation avec les métiers. L'orientation en milieu scolaire est trop déconnectée des réalités économiques et des acteurs travaillant sur la formation aux métiers"*.

Certains métiers dans l'imaginaire collectif des parents sont en retrait par rapport au standing social, au choix de vie, à leur aspiration. De ce fait, se pose le problème de la mixité. *"L'orientation par la découverte des métiers doit se faire dès l'école primaire"* propose un chef d'entreprise.

De plus, le déficit d'information et la gestion de cette information sur les métiers ne permettent pas aux femmes de pouvoir arbitrer leur orientation professionnelle. On préjuge trop souvent la possibilité de la femme à se réaliser dans un métier réservé aux hommes. *"On assiste, par exemple, dans le bâtiment à la féminisation de certains métiers"* rappelle la Déléguée régionale de formation dans le bâtiment. *"A l'instar des pratiques au Danemark où la société se refuse le droit de s'immiscer dans les choix féminins, tous les métiers sont ouverts aux femmes. Elles peuvent le choisir sans qu'un conseiller puisse lui dire, ce métier est plus facile pour vous. La conclusion : faire de la communication, de l'information sans tabou. Les bienfaits de la mixité au travail, les entreprises y gagnent en qualité de travail, sécurité, hygiène"*.

La proportion de femmes présentes sur les actions de formation professionnelle financées par la Région était de 61 % en 2001. Toutefois, les actions de formation professionnelle longue durée sont plus souvent délaissées par les femmes au profit des stages de promotion sociale car plus courts et plus accessibles sur les plages horaires. Les charges familiales ne permettent pas aux femmes de pouvoir se réaliser dans de réelles formations qualifiantes. Dans les Ateliers Pédagogiques Personnalisés dont les parcours sont courts (30 heures), le public est à 80 % voire 90 % féminin.

Par ailleurs, comme le rappelle une chargée de mission de la Région Centre, le dispositif NSEJ déployé en région Centre fait apparaître que 52 % des postes créés sont occupés par des femmes. Sur des postes occupés exigeant un niveau bac + 2, c'est-à-dire 30 % des postes, 70 % sont des femmes. Les femmes ne refusent pas la formation mais se pose la question de la gestion des parcours de formation sur la durée. Il faut adapter l'offre de formation aux conditions spécifiques du public féminin.

D'ici 10 ans, une entreprise sur deux en région Centre va devoir changer de dirigeants. Quelles solutions mettre en place pour permettre la transmission d'entreprises ? Comment faire évoluer les mentalités, sensibiliser les entreprises et travailler sur l'accès à la formation ?

Malheureusement, comme le rappelle un membre du CESR, les entreprises qui sont créées par des femmes sont fondamentalement des entreprises unipersonnelles. Les situations de ces femmes au moment de la création de l'activité sont soit le chômage soit l'inactivité. Par ailleurs, les secteurs d'activités sont majoritairement des secteurs féminisés comme le tertiaire. Le montage financier de l'opération pose dans bien souvent des cas des questions de légitimité auprès des banques. C'est une des raisons pour lesquelles la Délégation des Droits de la femme a créé le fonds de garantie à l'initiative des femmes. L'amélioration qualitative des mixités des métiers portée par les nouvelles

générations de femmes, qui veulent tout maintenant (une formation initiale la plus riche possible, des enfants, un métier et du temps pour elle), va permettre des possibilités d'avancée de la société.

## Les propositions

- Sensibiliser les partenaires sociaux et favoriser la mise en place de contrats d'objectifs avec les branches professionnelles notamment sur les métiers en tension.
- Développer les campagnes de sensibilisation auprès des familles comme auprès des acteurs de l'orientation.
- Développer la mixité des métiers. Permettre aux hommes d'accéder à des métiers (secteur tertiaire) majoritairement féminins. Permettre aux femmes d'accéder à des métiers traditionnellement réservés aux hommes.

## ACCUEIL - INFORMATION - ORIENTATION Construction de parcours professionnels L'enjeu des 2<sup>ème</sup> parties de carrière

Président :	Philippe GIRARD, Chambre Régionale de Métiers
Introduceur :	Michel FRADET, Conseiller Régional
Animateur :	René BRYSELBOUT, Directeur Régional ANPE
Rapporteur :	Sylvie HAUCHECORNE, ONISEP, Chef du service Accueil - Information Orientation du Rectorat

### Les problématiques

Dès 2005, la génération d'après guerre va progressivement partir à la retraite. Le remplacement des départs à la retraite des actuels quinquagénaires va générer des tensions sur le marché du travail. En effet, l'écart entre les jeunes arrivant sur le marché du travail et ceux atteignant soixante ans va s'accroître, selon l'INSEE, à partir de 2005. Ces tensions vont être accentuées par le fait que les gisements de main d'œuvre se raréfient compte tenu de la baisse de natalité, de l'allongement de la durée des études et d'un taux d'activité des jeunes femmes qui tend à se rapprocher de celui des jeunes hommes.

Le gisement de main d'oeuvre le plus important se situera chez les travailleurs âgés. Or, la France est le pays européen qui a le taux d'emploi de salariés de plus de 50 ans le plus bas. De plus, ces personnes ont souvent été formées pour des qualifications professionnelles désormais obsolètes.

D'autre part, les mutations du travail et l'évolution rapide des compétences ont pour conséquence que chaque individu sera amené, au cours de son parcours professionnel, à interroger, à plusieurs reprises, son orientation.

On doit ainsi parler aujourd'hui "*d'orientation tout au long de la vie*", corollaire du concept de "*formation tout au long de la vie*".

L'enjeu consiste à développer une capacité à aider *les jeunes et les adultes* à construire leur orientation professionnelle pour faire face à la situation présente mais également dans le cadre des multiples transitions qu'ils devront vivre tout au long de leur vie.

### **Le groupe de travail s'attachera à enrichir la réflexion sur les principales problématiques suivantes, définies par les travaux et documents préparatoires au PRDFP :**

1. Comment renforcer la coopération entre les différents réseaux AIO, pour la mise en complémentarité des offres de service comme pour la formation des conseillers en orientation ? Comment consolider et développer l'expérimentation conduite en ce domaine à travers le "projet Etoile" qui permet une "mise en réseau des réseaux" ?
2. Comment favoriser des démarches d'orientation qui permettent la construction de parcours professionnels adaptés aux demandes des entreprises mais qui favorisent aussi l'expression des projets professionnels des personnes ?
3. Comment développer l'information sur la formation professionnelle, les qualifications et les métiers, tant pour les jeunes que pour les adultes ?
4. Comment construire une offre régionale cohérente mobilisable par les jeunes et les adultes ? Comment décloisonner les dispositifs, rompre avec la sectorialisation importante des réseaux de l'AIO qui interroge sur la capacité de l'ensemble du dispositif à s'adresser à tous les publics ?
5. De quelle façon la Région peut-elle contribuer au pilotage et à la mise en cohérence du dispositif d'accueil, d'information et d'orientation au plan régional et territorial ?

6. Comment mieux associer les entreprises et les partenaires sociaux à la mise en œuvre d'une politique régionale d'orientation professionnelle ?
7. Comment valoriser les savoirs expérientiels dans les processus d'orientation en mobilisant les adultes vers des processus de formation conduits sur la base de leurs expériences professionnelles antérieures ?
8. Comment agir sur les représentations qu'ont les entreprises du rapport productivité – âge qui consistent à penser que plus le salarié vieillit et plus sa productivité décroît ?
9. Comment inciter les entreprises à développer l'orientation et la formation professionnelle à partir de 45 ans dans une réelle perspective de promotion professionnelle, voire de réorientation, et non seulement dans une perspective d'adaptation au poste de travail ?

## Les débats

### Les modalités d'élaboration de l'offre d'orientation

L'élaboration de l'offre d'orientation repose sur la commande définie par les différents financeurs des dispositifs (Conseil régional, DDTEFP, Conseils Généraux, ANPE ...).

Pour que l'offre d'orientation proposée réponde de façon adaptée aux besoins des territoires, elle doit pouvoir :

- s'appuyer sur une bonne connaissance des besoins des publics et des problématiques économiques du territoire auxquels elle devra répondre ;
- prendre en compte et exploiter les résultats des évaluations des prestations ;
- exprimer de façon claire les attentes des commanditaires vis à vis des prestataires pour une mise en œuvre effective et conforme aux objectifs de la commande.

Comme le souligne un représentant de la DRTEFP, *"les dispositifs d'Accueil et d'Orientation actuels ne sont pas nécessairement adaptés aux salariés de basse qualification. Comment proposer de façon volontariste des actions d'orientation pour des personnes qui vont devoir évoluer tant du fait d'une volonté personnelle que professionnelle. Il existe des dispositifs mais il manque encore une coordination de ces acteurs. Lorsque nous sommes confrontés à des situations de crise, on a du mal à anticiper et nous nous retrouvons dans des situations d'attente."*

L'orientation, dans ces cas, est plus souvent subie que choisie et toute la difficulté sera de reconstruire un parcours professionnel.

Aucune analyse ne permet **d'identifier les besoins d'orientation des salariés des entreprises** (reconversions, évolution des compétences des salariés) et de déterminer, au regard des besoins des publics, les stratégies d'orientation à mettre en œuvre selon les problématiques économiques du territoire.

**En définitive, les démarches de diagnostic ne permettent que très partiellement de prendre en compte les besoins d'orientation.** Ce travail est pourtant indispensable **pour construire des réponses locales adaptées permettant d'articuler les besoins des publics avec les contraintes et les opportunités du marché du travail.**

La question de l'anticipation des plans sociaux doit permettre d'ouvrir de nouvelles approches pour les systèmes d'AIO.

Ainsi, fait remarquer un représentant FO à propos du plan social de Matra à Romorantin, *"On a un plan social qui se déclenche, on a une entreprise qui ferme et comme les Comités d'entreprises, les syndicats, voire quelque fois la direction, n'ont pas du tout, au cours de leur activité sociale, pris en compte le problème d'une éventuelle reconversion de l'activité, on se trouve dans une difficulté très forte, à savoir : que faire pour*



*orienter ? Dans la réalité, que fait-on ? On confie une mission à un chercheur de tête pour trouver des emplois aux salariés licenciés. Selon le contexte et les possibilités « d'outplacement », il restera malheureusement, dans bien des cas, des salariés sur le carreau. Et dans ce cas, c'est aux structures d'orientation de prendre le relais au titre des publics dits en difficulté. L'analyse de ce cas met en évidence deux besoins immédiats :*

- *mettre en place, avec l'ensemble des acteurs AIO, un dispositif d'urgence ;*
- *conduire des études approfondies sur l'évolution des pyramides des âges dans tous les secteurs d'activité."*

Il n'existe pas, à l'heure actuelle de système, AIO adulte constitué en tant que tel. Il y a bien un service public pour l'emploi et un système AIO pour les jeunes qui s'est construit sur les bases du Crédit Formation Insertion (CIFI) dans les années 80. La difficulté est de construire une véritable intervention publique territoriale sur l'AIO auprès de l'ensemble des publics. L'AIO se situe à la lisière des différentes politiques comme celle de la formation professionnelle pour les conseils régionaux et celle de la politique d'accueil des publics en insertion pour les départements.

Il y a nécessité d'anticiper les besoins en emplois des entreprises et de travailler sur le "décrochage" des jeunes de l'éducation initiale.

Comme le souligne un intervenant, *"tant que l'éducation nationale n'aura pas évolué dans son approche avec les filières professionnelles, il sera très difficile de valoriser l'orientation vers des métiers. Ainsi, pour avoir assisté à de nombreuses réunions de parents d'élèves en seconde, le discours du corps professoral est encore de dire : pour les élèves les plus en difficulté, vous avez les lycées professionnels."*

*"Depuis 13 ans, il y a eu de nombreuses campagnes de promotion des lycées professionnels. Pour autant, l'image des lycées professionnels rapportée par les lycéens dans les familles reste encore négative. C'est pourquoi, le lycée des métiers, en intégrant des filières dans leur totalité, permettra de prouver progressivement aux familles que ce sont des vraies filières de qualité",* souligne le proviseur d'un lycée professionnel à Tours.

Deux axes de travail restent à mettre en place :

- poursuivre une politique de revalorisation des métiers professionnels qui ont évolués ;
- mieux identifier les besoins des entreprises : de nombreuses entreprises connaissent des difficultés pour trouver des candidats et ne déposent plus leurs offres auprès de l'ANPE. Ce déficit d'offres recueillies posent quelques problèmes aux structures d'orientation car les personnes orientées ne sont pas certaines des potentialités de tel ou tel secteur. Comme le souligne un conseiller ANPE, *"Comment voulez-vous motiver un demandeur d'emploi à s'orienter sur certains métiers quand il ne retrouve pas sur les panneaux d'affichage une pléthore d'offres d'emploi du secteur proposé".*

## **Amélioration de l'accessibilité et de la lisibilité des dispositifs d'orientation**

Lorsque l'on analyse le dispositif d'orientation professionnelle, on observe que l'offre d'orientation professionnelle vise prioritairement trois types de publics : les jeunes, les demandeurs d'emploi, les publics en difficulté.

Or, face à un environnement économique incertain et en constante évolution, la question de l'orientation professionnelle des actifs est d'égale importance.

Pour les salariés, l'accès aux prestations d'information et d'orientation professionnelles se termine souvent à la fin de la scolarité ou à l'issue d'une période de chômage.

Pour répondre à la complexité, à la diversité et à la rapidité des évolutions mais aussi

aux exigences accrues des entreprises, l'orientation, tout comme la formation, doit se développer tout au long de la vie.

Pour les publics les plus en difficulté, le problème, qu'ils soient jeunes ou adultes, est celui de la rupture et de la prévention de l'exclusion. Il ne suffit pas de dire qu'il y a des lieux d'informations pourvus d'outils, il faut avoir recours à un dispositif de veille pour renouer avec le dialogue.

Si l'information- orientation est une étape importante dans la construction du parcours, il manque l'accompagnement pendant la réalisation du parcours. *"Si l'on prend l'exemple des demandeurs d'emploi positionnés sur la mesure Contrat Initiative Emploi (CIE), on constate que les taux de rupture en début de contrat sont assez importants. Cela interroge sur le fait que changer d'orientation, de métiers voire de vie, nécessite la mise en place d'un accompagnement. Un des enjeux par rapport à la formation professionnelle continue serait cette mission d'accompagnement tout au long de la carrière et de la vie",* note un conseiller ANPE.

Par ailleurs, le système d'information- orientation n'est pas assez ouvert aux personnes qui cherchent un accès à la promotion sociale. Si jusqu'à présent, notre système s'est focalisé sur les personnes exclues du marché du travail, on doit aujourd'hui, avec le retournement de tendance des pyramides d'âges dans les entreprises, accompagner les personnes qui recherchent des opportunités d'évolution professionnelle. A ce titre, les bilans de compétences et la VAE suscitent chez les individus de fortes attentes. Comme le souligne un intervenant, *"lors du printemps de l'emploi qui est organisé chaque année en mai-juin, les demandes d'information sur la VAE étaient telles que les conférences ont dû être dédoublées"*.

Aujourd'hui, l'information des salariés sur la formation professionnelle est essentiellement assurée par le FONGECIF et les OPCA. Pour autant, le GIP Alpha Centre doit accentuer ses efforts d'information et doit être redéployé avec l'appui des partenaires sociaux de manière à mieux s'inscrire dans les orientations données par le nouvel accord interprofessionnel. *"Il est mentionné à plusieurs reprises de développer l'information des salariés"*.

L'accessibilité de l'information doit se construire à trois niveaux :

- une proximité de l'information pour les publics ;
- la professionnalisation des acteurs de l'AIO et le partage de l'information recueillie sur chaque bassin d'emploi ;
- l'information dans les entreprises dans toutes les composantes de l'entreprise que ce soit les dirigeants, les DRH mais également les comités d'entreprise, les délégués du personnel et les représentants syndicaux. *"Force est de reconnaître, souligne le délégué général du GIP Alpha Centre, que, faute de pouvoir disposer de bases de données sur les représentants des salariés dans les entreprises, il nous est difficile de diffuser l'information à ce niveau là"*.

## Les propositions

- Mieux définir l'orientation et son rapport à la formation et à l'insertion. Structurer l'offre d'accueil, d'information et d'orientation et la rendre lisible.
- Développer un égal accès à l'offre AIO dans les territoires.
- Décloisonner les dispositifs d'orientation qui ont chacun leurs mesures et leurs publics.
- Développer chez l'individu, dès la formation initiale, des compétences pour la gestion de son orientation et la formalisation de ses choix professionnels.
- Développer une offre d'orientation tout au long de la vie.
- Mettre en place des diagnostics territoriaux des besoins des publics et des entreprises en matière d'orientation.

## Créer, développer, reprendre une activité Le rôle de la formation

Président :	Marie- Hélène VIDAL, Conseillère Régionale
Introduceur :	Julien TARIS, Direction Régionale du Commerce et de l'Artisanat
Animateur :	Pierre ROUSCHMEYER, Chambre Régionale d'Agriculture
Rapporteur :	Emmanuel VASSENEIX, Centre des Jeunes Dirigeants

### Les problématiques

La création, reprise ou développement d'activités concernent à la fois le secteur marchand (entreprises, artisanat), le secteur agricole, le secteur associatif comme celui désigné sous le terme d'économie solidaire.

La région Centre est au 17<sup>ème</sup> rang pour le taux de création d'entreprises en France. On dénombre 7 500 créations d'entreprises par an dont un tiers (2 400) dans l'artisanat. Sur ces 2 400 créations dans l'artisanat, 650 sont des reprises.

Dans le secteur agricole le besoin de reprises d'activités est également particulièrement fort.

Dans le secteur non marchand une professionnalisation des repreneurs, créateurs ou développeurs d'activités constitue également un enjeu capital comme le révèlent les difficultés rencontrées par les employeurs associatifs pour pérenniser et solvabiliser les activités créées dans le cadre du dispositif "Nouveaux Services/Emplois –Jeunes".

### **Le groupe de travail s'attachera à enrichir la réflexion sur les principales problématiques suivantes, définies par les travaux et documents préparatoires au PRDFP :**

1. Comment augmenter le taux de reprises d'entreprises qui n'est que de 25 % ce qui signifie que 75 % des entreprises disparaissent, faute de repreneurs. Comment mieux sensibiliser les cédants potentiels en amont de leur arrêt d'activité ?
2. Comment mieux articuler les dispositifs d'aide à la création, d'aide au montage de projets avec les dispositifs d'accompagnement après la création et les dispositifs de formation ?
3. Comment mieux agir non seulement sur le taux de création mais également sur le taux de pérennisation des entreprises ? L'enquête, conduite par le cabinet AMNYOS, a fait apparaître, en effet, un taux de recours à la formation quasiment nul dans les entreprises dont l'ancienneté est inférieure ou égale à 5 ans ?
4. Comment identifier des pilotes territoriaux, les doter de ressources et de compétences de façon à coordonner les dispositifs existants ?
5. Comment transformer les réponses formatives de façon à substituer aux stages de formation des accompagnements personnalisés et des apports formatifs permettant de mieux partir des situations concrètes des intéressés ?
6. Comment développer l'appui aux associations pour engager une professionnalisation des bénévoles et la formalisation de réels projets associatifs porteurs de sens et de développement ?

## **Clarifier l'offre de formation et sa mise en réseau**

---

En définitive, les chefs d'entreprise portent un regard très lucide sur les dispositifs de formation professionnelle.

Si ces entreprises considèrent bien la formation comme un investissement utile, elles ne reconnaissent pas la "formation-catalogue" comme apte à leur apporter de réels appuis pour leur développement ou leur pérennisation. Elles contestent la logique de l'offre car celle-ci vise à proposer des produits de formation inaptes à faire le lien entre les problématiques spécifiques - et très diversifiées - de ces entreprises et la réponse formative proposée.

Par exemple, quand l'entreprise souhaite se développer, elle a certes besoin de se doter de compétences nouvelles. Mais, elle devra le faire relativement à un espace et à un contexte spécifique : son environnement, ses produits ou services, le type de concurrence à laquelle elle est confrontée, la typologie et la culture de ses clients... La formation doit avant tout lui permettre de mieux saisir ces enjeux, pour devenir une force de transformation et agir sur les conditions objectives de son développement.

C'est la raison pour laquelle les chefs d'entreprises formulent des souhaits qui expriment, en fait, leur besoin de reconnaissance : individualisation de la formation, prise en compte des situations concrètes, formation en situation de travail, échanges de pratiques et mutualisation entre entrepreneurs, diagnostics des besoins, instrumentation, suivi-accompagnement des formations, recours à des méthodes pédagogiques qui intègrent davantage le transfert de véritables savoirs- faire opérationnels, adhésion aux principes de la formation professionnelle en alternance...

## **De la formation au projet professionnel**

---

Pour tout individu, la question de l'insertion est directement liée au projet personnel. Y apporter des réponses en terme de formation crée les conditions de son employabilité mais c'est aussi un facteur de développement économique et de cohésion sociale, si on répond à la fois aux besoins des entreprises et aux aspirations des jeunes et des salariés.

Au moins quatre principes semblent devoir fonder toute action régionale dans ce domaine :

- mieux comprendre le marché du travail et l'évolution des emplois et des qualifications ;
- mener une véritable politique d'information et d'orientation en direction des jeunes mais aussi des adultes (notamment en reconversion) ;
- simplifier et clarifier les dispositifs de formation professionnelle initiale et continue afin de les rendre plus performants et plus accessibles aux publics concernés ;
- évaluer et contrôler le dispositif, sur les plans financier et pédagogique.

Cela paraît encore plus indispensable dans la situation actuelle. En effet, dans une économie marquée par les aléas de la conjoncture mais aussi par les mutations de l'outil productif, la question de l'ajustement de l'offre et de la demande d'emplois se pose de façon insistante.

La suppression de certains emplois, la diminution des effectifs d'un secteur ou encore l'entrée des jeunes sur le marché du travail viennent augmenter le nombre de demandeurs, jeunes et adultes, avec leurs attentes personnelles ou professionnelles. La création de nouveaux emplois comme l'existence d'emplois laissés vacants du fait des départs à la retraite (sans parler des changements d'activité) entraînent des recrutements et impliquent la recherche de personnes disposant des compétences nécessaires à la tenue des emplois offerts.

Les difficultés d'insertion ou de retour à l'emploi rencontrées par les personnes à la recherche d'un emploi d'un côté, les difficultés de recrutement ou de cession d'entreprise exprimées par les chefs d'entreprise de l'autre, rendent compte de l'écart qui existe entre le projet des personnes et les besoins en qualification des entreprises. Il existe une inadéquation entre l'offre et la demande de travail que les différents acteurs ont du mal à résoudre.

Pour s'installer en agriculture, il existe plusieurs dispositifs d'accompagnement des chefs d'entreprise. Comme l'indique un représentant du CESR, plusieurs outils sont mis à disposition mais nombreux sont ceux qui ne sont pas utilisés car il y a des problèmes de maintien des revenus. *"Vous avez des stages spécifiquement dédiés à la reprise d'entreprise ou vous avez également la possibilité de faire de la pré-installation. Le plus couramment utilisé, c'est la mesure d'accompagnement d'un exploitant agricole de niveau IV qui lui permet d'obtenir une étude prévisionnelle d'installation et des aides à l'installation. Malheureusement, 40 % des installations ne sont pas aidées pour des raisons multiples :*

- *inadéquation de l'offre de formation et d'accompagnement avec les profils des repreneurs. Les repreneurs ne viennent pas tous de milieux agricoles et leur expérience professionnelle, aussi riche soit elle, ne permet de les faire entrer dans les "cases appropriées" ;*
- *les parcours de formation proposés sont trop longs et non individualisés ce qui contraint nos dispositifs d'accompagnement ;*
- *la validation des acquis de l'expérience n'est pas encore suffisamment pratiquée pour contourner les problématiques liées à la formation ;*
- *enfin, la reprise d'une activité doit se faire dans des délais très courts.*

*Vous voyez, à travers la liste des contraintes identifiées, que le futur exploitant agricole souhaite saisir les opportunités sans s'affranchir des contraintes de la profession pour pouvoir bénéficier des aides".*

Par rapport au cas de figure de l'agriculture, on constate un certain nombre de difficultés à faire coexister la démarche de création et de développement d'une entreprise avec l'acquisition de compétences. Si certains secteurs comme celui de l'artisanat imposent de suivre une formation avant toute installation ou reprise d'activité, cela reste relativement modeste par rapport aux besoins que peut avoir un jeune chef d'entreprise. Plusieurs propositions sont avancées par un représentant du CESR :

- susciter la culture entrepreneuriale chez les jeunes dès le lycée voire le collège. Pour cela, l'Education nationale s'est engagée dans le cadre d'une convention signée au printemps dernier à créer dans les rectorats des postes de référent sur la création d'activité. L'objectif est de faire entrer dans les cursus scolaires une certaine culture de la création d'activité ;
- améliorer la lisibilité de l'offre de formation et en ce sens, la Région doit poursuivre ses travaux déjà entrepris ;
- fédérer les acteurs de manière à coordonner les actions à l'échelon local.

Pour autant, tout ne doit pas venir de la Région ou des institutions déconcentrées de l'Etat. Les initiatives locales doivent également trouver leur place.

Ainsi, le lycée professionnel Jean de Berry de Bourges, spécialisé dans le bâtiment, a créé un module de formation visant à sensibiliser les jeunes à la création d'entreprise. *"Un module de sensibilisation des jeunes à la reprise ou création d'entreprise a été créé en accord avec le corps professoral. Afin d'être le plus pragmatique, nous avons fait témoigner des jeunes chefs d'entreprises (entre 30 et 35 ans) anciennement élève du lycée. A cela, ont été associées les organisations professionnelles, comme la CAPEB ou la FFB, tant dans la création que dans l'animation de ces modules", informe le proviseur.*

Par exemple, la communauté de communes du pays de Vendôme a pris l'initiative de fédérer plusieurs organismes de formation d'un bassin d'emploi pour répondre à un appel d'offre de la communauté européenne Leader Plus. Cette action collective a permis de mutualiser les moyens humains, financiers et techniques au service d'un territoire et de ses entreprises.

Sensibiliser et redorer l'image du chef d'entreprise est fondamental pour l'avenir. Ainsi en 1995, dans la région Centre, 3000 salariés du secteur de l'artisanat dépendaient de PME dont le chef d'entreprise avait plus de 60 ans. Aujourd'hui, ces salariés sont au nombre de 15000. Les mutations économiques ne concernent plus uniquement les grandes entités économiques, elles impactent aussi les PME et TPE.

## Les propositions

- Augmenter les compétences des conseillers d'entreprises. Il convient de consolider le développement d'un nouveau métier à l'interface entre les besoins des entreprises et l'offre de formation. Ce rôle d'interface est déterminant dans l'accès des TPE à la formation.
- Développer la mise en réseau des entreprises et les systèmes productifs locaux.
- Susciter et valoriser les vocations d'entrepreneurs.
- Renouveler et développer les démarches d'accompagnement en continue des créateurs d'entreprises, des repreneurs et des cédants.
- Mieux intégrer l'entreprise à la construction des réponses de formation (diagnostics RH, instrumentation, tutorat...).

## La formation Professionnelle, investissement partagé dans l'entreprise

Président :	Philippe GOBINET, MEDEF
Introduceur :	Jean Claude BOURQUIN, Conseil Economique et Social Régional
Animateur :	Jacques TORSET, OPCAREG Centre
Rapporteur :	François BONNEAU, Conseiller Régional

### Les problématiques

La nécessité de renouveler les démarches de formation continue des salariés n'est plus à démontrer (société de la connaissance, risques accrus d'obsolescence des qualifications des salariés...).

En revanche, les voies d'accès pour tous les salariés à une formation adaptée, quelle que soit la taille de l'entreprise, sont encore à inventer. En effet, le modèle qui demeure dominant est celui dans lequel tout s'acquiert avant l'âge de 16 ou 20 ans, la formation continue remplissant, pour l'essentiel, une fonction d'adaptation aux évolutions des postes de travail sans se doter d'une vision anticipatrice pour participer à la création des qualifications de l'avenir.

Comment alors créer un environnement incitatif au développement de la formation des salariés ?

Comment associer les entreprises, les branches professionnelles, les partenaires sociaux à cet objectif partagé de formation professionnelle ?

**Le groupe de travail s'attachera à enrichir la réflexion sur les principales problématiques suivantes, définies par les travaux et documents préparatoires au PRDFP :**

- 1. La formation tout au long de la vie : comment passer de l'utopie à la réalité ?**
  - Comment mieux associer formation initiale et continue ? De quelle façon mettre en œuvre une nouvelle approche : la formation initiale perçue comme le socle sur lequel se fonde la politique de formation continue.
  - Comment développer dans l'entreprise la promotion professionnelle par la formation continue ?
  - Comment permettre à la validation des acquis de l'expérience (VAE) d'être une réalité pour tous les salariés de façon à ce que tout salarié puisse obtenir, s'il le souhaite, tout ou partie d'une certification correspondant à ses compétences.
- 2. Le développement des organisations apprenantes :**
  - Comment développer, dans l'entreprise, des organisations du travail fondées sur le développement des compétences et l'autonomie des salariés ? Comment prévenir, par la formation, les processus de déqualification ?
  - Comment développer les formations en situation de travail, le tutorat et le management apprenant ?
- 3. Le plan de formation dans l'entreprise :**
  - Comment relancer le dialogue social dans la mise en œuvre du plan de formation ?
  - Comment permettre au plan de formation d'être un outil partagé au service de l'entreprise comme des salariés ?

- Comment développer le co-investissement en matière de formation professionnelle ?

#### **4. Le rôle de la Région dans la formation continue des salariés :**

- Comment développer les contrats d'objectifs avec les branches et au niveau territorial ?
- Comment la Région peut-elle contribuer à créer un droit individuel des salariés à la formation et au développement de leurs compétences ?

### **Les débats**

#### **L'environnement de la formation continue évolue.**

---

La formation continue couvre 3 domaines à savoir la formation d'insertion, la formation d'adaptation et la formation d'évolution :

- la formation d'insertion s'adresse aux jeunes entrant sur le marché du travail ou à un public en difficulté ;
- la formation d'adaptation vise à actualiser les connaissances et pratiques des salariés pour une meilleure adéquation avec les process de production ;
- la formation d'évolution vise à accroître le niveau d'employabilité des salariés de manière à mieux gérer leur parcours professionnel.

Comme le rappelle l'animateur de l'atelier, *"dans un système économique en pleine mutation, où les occasions d'opposer les intérêts de l'entreprise à ceux des salariés ne manquent pas, la formation et l'élévation des compétences peuvent constituer un terrain de convergence :*

- *pour l'entreprise qui accroît sa valeur ajoutée ;*
- *pour le salarié qui augmente son niveau d'employabilité et qui peut, dans certains cas, bénéficier d'une promotion professionnelle.*

*Toutefois, les limites de l'investissement partagé sont rapidement atteintes si on ne pose la problématique qu'en ces termes : à partir de quel moment y a-t-il un intérêt conjoint ? À partir de quel moment une communauté de travail peut-elle se lancer dans un processus d'investissement ?"*

Généralement, les entreprises investissent plus le champ de la formation d'adaptation car elles y perçoivent un retour sur investissement très rapide. Pourtant, rappelle un représentant du MEDEF, *"on ne peut pas se satisfaire de l'idée selon laquelle la formation d'évolution ne serait pas l'affaire de l'entreprise mais uniquement celle du salarié. Le principe selon lequel la formation est un investissement partagé dans l'entreprise doit amener les parties prenantes à une implication et une responsabilisation conjointes"*.

Une des difficultés n'est pas tant les dispositifs mais plutôt la volonté des personnes à entrer dans la formation. Comment motiver ses publics ?

#### **Comment motiver l'entreprise ?**

---

Au-delà des dispositions financières incitatives, il est constaté que la formation ne peut devenir un investissement partagé dans l'entreprise que si elle est associée à un renforcement du dialogue social.

Depuis le début de l'élaboration du PRDFP, les partenaires sociaux ont été associés à la démarche. Si la CFDT, dans son premier regard, est complètement d'accord sur les objectifs et les enjeux qui ont été soulevés, elle souhaiterait que le PRDFP, dans son ensemble et dans son application, devienne un outil de développement du dialogue social dans l'entreprise. Les 4 dimensions transversales développées dans le PRDFP - à savoir l'égalité Homme/Femme, la démographie et l'employabilité des publics les plus âgés, les



savoirs de base, la dimension européenne – devraient être complétées d'une cinquième dimension : la dimension du dialogue social dans l'entreprise.

S'il y a un déficit de formation initiale en région Centre, cela sous-entend qu'il faut réinvestir d'autant plus la formation continue. C'est pour cela que la formation professionnelle continue est d'autant plus importante en région Centre.

Comment la Région peut-elle accompagner les entreprises à avoir recours plus souvent aux dispositifs de formation ?

Plusieurs idées sont avancées par les participants de l'atelier :

- mettre en avant que l'augmentation du niveau de qualification des salariés concourt à une dynamique de développement du territoire. Pour cela, il est nécessaire de mener une campagne de sensibilisation ayant deux objectifs :
  - faire évoluer l'approche du dirigeant d'entreprise vis-à-vis de la formation. L'exemple est cité du chef d'entreprise qui *"privilégie très souvent l'investissement matériel au détriment d'un investissement formation des salariés alors même que l'augmentation technologique des process de production induite par l'acquisition de ce nouvel matériel nécessite une élévation des compétences"* ;
  - redonner le goût d'apprendre aux salariés. Une enquête du CEREQ démontre que *"moins on est formé, moins on a envie d'apprendre"* ;
- informer les dirigeants et salariés de l'intérêt de la VAE. Elle peut être une entrée importante dans le cadre du développement de la formation professionnelle continue. *"Si on aide les entreprises à reconnaître les acquis de la formation, on pourrait créer une incitation à la formation"*, note le proviseur d'un lycée professionnel à Amboise ;
- mutualiser la gestion de la formation des PME selon les branches professionnelles et les bassins d'emploi. L'enquête conduite par AMNYOS Consultants auprès des dirigeants d'entreprise sur la formation a fait apparaître 3 axes de progrès pour la Région :
  - être plus proche des entreprises : 38 % des entreprises estiment que le Conseil Régional devrait développer des approches de plus en plus de proximité. L'ingénierie de la formation est compliquée et les entreprises souhaitent un accompagnement plus important pour développer la formation ;
  - travailler davantage avec les branches professionnelles ;
  - mieux communiquer sur son action.

La Région doit devenir un acteur permettant de définir à l'échelle des territoires la stratégie de formation. En analysant les besoins qui se font jour dans les territoires et en proposant des contrats d'objectifs aux entreprises ou aux branches, elle doit pouvoir concourir, financièrement ou pas, à la structuration des nouveaux métiers et au développement de la formation continue. Par exemple, note un participant, *"la situation économique des associations exerçant leur activité sur l'assistance aux personnes ne leur permet pas de financer des plans de formation spécifiques à leurs salariés. Compte tenu des enjeux à venir, courbe démographique s'inversant, la Région peut participer avec les OPCA au développement de la formation"*.

### **Comment motiver le salarié ?**

---

On a observé jusqu'à présent une certaine passivité des salariés par rapport à leur propre formation. Souvent la perte de motivation à se former découle de l'éloignement des lieux de formation et de la difficulté à organiser ses temps de vie (professionnel et privé).

Toutefois, les choses évoluent progressivement car on constate que les salariés ont un intérêt grandissant pour la VAE.

Il faut que le salarié trouve son compte dans la formation. *"On privilégie trop souvent en région Centre des formations très courtes d'adaptation aux postes et puis on s'adresse généralement aux salariés les plus qualifiés"*. Il faut que la formation accompagne une promotion sociale dans l'entreprise de manière à ce que le salarié puisse être acteur de son projet professionnel. Il faut développer les formations de promotion, ce qui permettra d'intégrer les orientations du nouvel accord qui met en avant les notions de projet professionnel. Ainsi, note un participant, *"la VAE, pour avoir questionné dans le bassin du Berry, a une utilité extraordinaire pour niveler les possibilités d'accès à la formation"*. Comme souligne le directeur d'un lycée professionnel privé à Tours, *"il faut créer des passerelles entre la formation initiale et continue comme pourrait être le lycée des métiers. Dès l'intégration dans l'entreprise, il y a nécessité de formaliser un projet professionnel pour motiver les personnes"*.

Il faudrait aussi aborder la formation sous l'angle de la définition de référentiel de métiers : intégrer l'évolution des personnes par les compétences. C'est l'organisation et l'évolution des situations de travail qui deviennent à la base des formations. Pour renforcer cette idée de compétences, un intervenant prend l'exemple de la dernière entreprise qui travaille en région Centre dans le domaine de la métallurgie - sous traitance automobile. *"Cette entreprise est condamnée à la délocalisation de par sa production. Pour anticiper ces évolutions, elle a engagé la négociation d'un véritable plan de formation pour accompagner ses salariés à élever leur niveau de qualification. L'objectif commun est d'améliorer leur technicité et intégrer les nouvelles orientations de l'entreprise, à savoir devenir plus un bureau d'étude qu'un centre de production"*.

Dernier élément de réflexion apporté par l'atelier, comment la Région peut-elle accompagner tout au long de la vie la formation des salariés de ces bassins d'emploi ? Comment amène-t-on le salarié à s'inscrire dans une stratégie personnelle de développement ?

## Les propositions

- Développer les contrats d'objectif avec les branches professionnelles et les OPCA de façon à mieux associer formation dans l'entreprise et formation hors de l'entreprise.
- Permettre au PRDFP de prendre appui sur l'accord national interprofessionnel et la création d'un droit individuel à la formation pour développer la formation professionnelle des salariés et non salariés, notamment sur les métiers en tension.
- Développer dans les entreprises l'investissement formation partagé (salarié/entreprise) de façon à élever le niveau global de formation des actifs dans les territoires.
- Mieux associer les entreprises et les branches professionnelles à la conduite des formations - insertion. Développer les mises en réseau et les liens entre les acteurs de l'insertion et les acteurs économiques.
- Renforcer la lisibilité et la cohérence de l'offre de formation sur les territoires et mieux la communiquer aux entreprises.
- Construire une réflexion partagée Etat/Région/Partenaires sociaux à l'échelle de la région mais également au niveau territorial.

## **Christian NIQUE**

Recteur de l'académie d'Orléans Tours.

---

Monsieur le Président du Conseil régional,  
Madame et Messieurs les Vice- Présidents,  
Mesdames et Messieurs,

Une très intéressante et très solide étude publiée récemment par l'économiste et démographe Claude Thélot (Claude Thélot est la personnalité que le Premier ministre vient de nommer Président de la Commission qui organise le Grand Débat sur l'éducation) démontre avec précision pourquoi et en quoi la formation de la population sur un territoire contribue non seulement à l'employabilité de cette population, mais aussi et surtout pourquoi et en quoi elle contribue au développement économique du territoire lui-même.

La formation constitue pour les individus le meilleur passeport pour l'emploi, mais elle constitue aussi pour un territoire le meilleur facteur de développement. La raison de cela est au fond évidente : une formation adaptée des professionnels de tous niveaux engendre une plus grande qualité des produits et des services, elle engendre une amélioration des processus de production et d'intervention, elle engendre des innovations qui permettent aux entreprises de se développer, et elle engendre au total une compétitivité plus grande. L'étude de Thélot démontre que le développement économique dépend de la croissance de ce que l'on appelle désormais le « capital humain », et que les deux tiers de la croissance du capital humain français proviennent de l'amélioration de la formation.

Ce n'est qu'à partir des années 1960 que l'on a pris conscience de la nécessité de développer le « capital humain » pour engendrer le développement économique. Mais dès cette prise de conscience, les responsables politiques ont réagi avec vigueur. Sous l'impulsion du Général de Gaulle lui-même, qui avait compris que l'économie française s'affaiblirait considérablement si la population n'était pas mieux formée, on a décidé en 1959 d'allonger de deux ans la scolarité obligatoire, en 1962 d'ouvrir les portes du collège à tous les jeunes français, ou encore en 1966 de créer les IUT (Instituts universitaires de technologie). Cette impulsion de départ, qui a été largement soutenue ensuite, a permis de faire passer de 20 % à 60 % le nombre des jeunes bénéficiant d'une formation secondaire longue et de multiplier par dix le nombre de ceux qui bénéficient d'une formation supérieure.

Comme le démontre Claude Thélot, la France est le pays qui, depuis la Libération, a le plus amélioré sa main d'œuvre en développant la formation. Et cette volonté politique a incontestablement permis à notre pays de s'industrialiser d'abord, puis de participer à la révolution informatique ensuite, et enfin à l'arrivée des nouvelles technologies et des nouveaux processus professionnels. Certes, il y a à partir de 1973 les effets de la crise pétrolière et la montée du chômage, mais l'économie française a pu éviter l'effondrement, parce que le niveau de formation de sa population l'a permis. Grâce à l'explosion de la formation (les sociologues parlent à ce propos de massification de la formation), la qualité de la main d'œuvre en France a progressé de 40 % depuis 1954, c'est à dire autant que depuis les 120 ans qui avaient précédé.

La qualité de la formation dans notre région constitue donc, aussi bien pour les individus qui sont ou vont être en recherche d'emploi que pour l'avenir de la région elle-même, un enjeu majeur. La formation a bien entendu d'autres missions fondamentales à remplir. Elle contribue à l'épanouissement personnel, à l'égalité des chances, à l'accès à la culture, et à la préparation à la citoyenneté. Mais elle est aussi la condition du

développement, et de l'évolution économique de la région (plus d'emplois et en même temps plus de chômage) ce qui pose la question de la relation formation / emploi.

Si la formation de la population est la condition du développement, qu'en est-il de l'état de la formation de la population dans notre région ? J'ai eu l'occasion, en diverses occasions, et cela a été largement rappelé aujourd'hui, d'insister sur le fait que tous les indicateurs démontrent que le niveau de formation est ici sensiblement au-dessous de la moyenne nationale. Le phénomène n'est pas récent. Il s'enracine dans l'histoire et les habitudes régionales : si nous avions, depuis quelques générations, un taux d'accès au baccalauréat équivalent à la moyenne nationale, nous aurions actuellement 80 000 bacheliers de plus dans la population de la région. Et si nous avions en ce moment un taux de fréquentation des formations supérieures identique à ce qui existe en moyenne en France, nous aurions 20 000 étudiants de plus dans nos deux universités. Le déficit est considérable.

Les indicateurs parlent d'eux-mêmes :

- les résultats aux tests d'évaluation en fin de scolarité primaire sont inférieurs d'environ 1 à 1,5 points par rapport aux résultats nationaux ;
- les résultats en fin de collège (taux de succès au brevet) sont inférieurs de 3 à 4 % par rapport aux taux nationaux ;
- les abandons d'étude en fin de collège ou en première année de formation professionnelle nous placent au 26ème rang de l'ensemble des régions (c'est-à-dire 4 rangs avant la fin) : nous avons chaque année 1 600 jeunes qui abandonnent leur formation avant leur terme ;
- le taux de passage de 3ème vers les formations secondaires longues (qui conduisent aux baccalauréats) est inférieur à la moyenne nationale (59 % contre 61 %) : nous devrions sortir au moins 100 bacheliers de plus dans chacun de nos six départements chaque année ;
- le taux de passage de 3ème vers les formations professionnelles courtes est (ceci étant la conséquence de cela) supérieur à la moyenne nationale (46 % contre 43 %) ;
- nos bacheliers, qui sont moins nombreux que la moyenne nationale, poursuivent en outre moins souvent leurs études (71 % contre 74 %), et quand ils les poursuivent, c'est plus souvent que la moyenne nationale dans les filières courtes que dans les filières longues.

Cette situation, qui conduit à une sur-représentation des diplômés de niveau 5 dans la région et à un déficit important de diplômés de niveau 4 et supérieurs, est sans aucun doute la conséquence de l'histoire économique de la région. Nos six départements ont longtemps été caractérisés par une économie rurale et agricole pour les uns et d'industries traditionnelles pour les autres. Un faible niveau de formation suffisait pour trouver un emploi, et d'ailleurs le taux de chômage des jeunes était ici inférieur à la moyenne. Une formation moindre pouvait suffire. Mais la situation change à grande vitesse : les emplois se transforment, les entreprises ont besoin d'une main d'œuvre mieux formée, et la formation doit évoluer.

Sur quels leviers d'action pouvons-nous agir pour modifier rapidement et durablement la situation ? Ils sont au nombre de six au moins :

- convaincre la population et les jeunes qu'il faut s'engager dans les formations plus ambitieuses que celles que l'on vise actuellement ;
- organiser une offre de formation qui privilégie davantage les niveaux les plus élevés ;
- répartir les dispositifs de formation sur le territoire régional de manière à ce que toutes les populations puissent avoir des choix ;
- accroître les performances pédagogiques à tous les niveaux ;

- lutter contre les sorties en cours de formation ;
- et enfin développer la formation continue et la validation des acquis de l'expérience.

Pour ce qui me concerne directement, c'est-à-dire pour les formations de l'Education nationale, j'ai arrêté à cette rentrée scolaire un « projet académique », document d'une quarantaine de pages, qui fixe les objectifs que les acteurs de l'éducation et de la formation professionnelle ont à atteindre. Ce « projet académique » est organisé autour de deux axes qui mobiliseront les établissements scolaires : élever le niveau de formation de tous les élèves, et adapter l'action de l'académie pour produire une action de qualité. Parmi les chantiers qui contribueront à ces deux axes, plusieurs concernent directement la formation professionnelle. Sans les citer tous, je crois utile d'en évoquer quelques uns, qui montrent le sens dans lequel s'engage l'Académie :

- nous agirons pour assurer une meilleure maîtrise des savoirs fondamentaux (lecture, écriture mais aussi nouvelles technologies), qui sont la condition d'une solide formation professionnelle ;
- nous agirons également pour développer chez les élèves la maîtrise de ce que l'on appelle les compétences transversales : esprit d'initiative, sens de la rigueur et de l'organisation, capacité à s'intégrer à une équipe, ou encore capacité à se remettre en question ;
- nous améliorerons les orientations positives et réfléchies vers l'enseignement professionnel, notamment en multipliant les dispositifs en alternance à partir de la 4ème ;
- nous généraliserons la possibilité pour les jeunes qui sont en formation professionnelle de se doter d'une double qualification (CAP et BEP) ;
- nous développerons les possibilités de poursuivre une formation après le BEP, de manière à augmenter l'accès au niveau 4 ;
- nous généraliserons progressivement la mise en place de « lycées des métiers », de façon à assurer à la fois une plus grande qualité de la formation et une possibilité pour un jeune d'aller d'étape en étape vers une formation de haut niveau ;
- nous continuerons à créer les licences professionnelles pour créer des débouchés pour les élèves engagés dans des formations technologiques.

Ce ne sont là que quelques unes des dispositions du projet académique. Ce projet constitue pour tous les acteurs de l'académie un corps d'objectifs pour les années qui viennent. Bien entendu, il évoque ce qui relève de l'action des responsables de la formation au sein de l'académie, mais cette action n'a de sens que dans le partenariat avec le monde économique d'une part, et avec le Conseil régional d'autre part. Ces orientations seront, c'est l'évidence, à décliner en fonction de celles que fixera le PRDFP.

Les travaux préparatoires au PRDFP qui ont eu lieu tout au long de cette journée ont permis d'affiner les analyses, de poser des problèmes, de tracer des pistes, d'élaborer des propositions et de confronter des positions. Je souhaiterais, en guise de conclusion, évoquer huit points qu'il me semble essentiel de traiter avec soin :

- 1- Ne faudrait-il pas envisager de réduire l'offre de formation au niveau 5 ? Peut-on à la fois souhaiter une élévation des niveaux de qualification et maintenir un dispositif de formation professionnelle de niveau 5, notamment au niveau du CAP, qui est surdimensionné ?
- 2- Ne conviendrait-il pas de revoir l'offre d'apprentissage qui privilégie les formations de niveau 5 et ne se développe pas beaucoup dans les niveaux 4 et 3 ? Certes, il est indispensable de préserver des CAP dans certaines professions artisanales et d'agir pour les rendre attractives, mais il me semble non moins nécessaire de développer les propositions d'apprentissage au niveau du baccalauréat et au-delà.
- 3- Ne serait-il pas souhaitable de rééquilibrer, dans l'offre de formation, les poids respectifs d'une part des niveau 3 et d'autre part des niveaux 2 et 1 ? En offrant plus

de places en « bac +2 » que la moyenne nationale, on contribue en effet forcément à affaiblir les effectifs des formations supérieures plus longues, et à créer un déficit d'étudiants.

- 4- Ne devrait-on pas envisager un rééquilibrage de l'offre de formation professionnelle entre les départements ? Elle est, dans certains domaines et à certains niveaux, excédentaire dans le Cher et l'Indre, alors qu'elle me semble sous-dimensionnée en Eure-et-Loir.
- 5- De la même façon, un rééquilibrage de l'offre entre les champs professionnels ne doit-il pas être envisagé ? Le nombre de places de formation, par exemple, dans les secteurs de l'agriculture, du commerce et de l'industrie, est supérieur au poids des emplois, alors qu'il est inférieur dans les services (qui par ailleurs vont se développer).
- 6- Ne pourrions-nous pas amplifier les actions en direction des jeunes qui quittent le système éducatif avant le terme de leur formation, et plus généralement en direction des publics en difficulté d'insertion ? Ces actions existent ; elles sont nombreuses ; elles ne sont jamais suffisantes.
- 7- Ne faut-il pas, alors que la formation, notamment continue, est appelée à se développer, rationaliser le dispositif d'offre de la part des opérateurs de façon à optimiser les financements ?
- 8- Ne serait-il pas utile de mettre en place une charte de qualité des formations offertes en région, de façon à garantir sur l'ensemble du territoire le maximum d'efficacité ? La démarche qualité, en matière de formation, est de plus en plus adoptée et des processus de labellisation deviennent indispensables.

La préparation du PRDFP est une compétence du Conseil régional. Vous avez décidé, Monsieur le Président, Madame et Messieurs les Vice-Présidents, d'engager cette préparation par le dialogue, le débat et l'échange. Les conclusions de cette journée, qui est à votre initiative, s'ajouteront à celles des groupes de travail précédents que vous avez mis en place. Je forme le vœu que cette maturation, qui associe tous les partenaires concernés, vous apporte la matière qui vous permettra de prendre vos décisions.

Soyez assurés que l'Académie d'Orléans-Tours s'efforcera de vous apporter tous les concours que vous souhaiterez, et qu'elle inscrira résolument son action pédagogique dans le cadre du PRDFP, au service d'une haute et indispensable ambition pour la population de la région Centre.

**Christian NIQUE**  
Recteur de l'académie d'Orléans Tours.

Le Président BEULIN a rappelé le rôle de la Région en tant qu'acteur pivot compte tenu de ses compétences qui vont s'élargir dans trois domaines importants :

- le développement économique,
- la formation,
- et l'aménagement du territoire.

La décentralisation doit être l'occasion de parfaire un certain nombre de mécanismes et de procéder à des rééquilibrages entre les territoires du nord, du sud et l'axe ligérien.

**La formation est une composante primordiale de la politique de l'emploi.** Il est impératif de développer des liens plus importants entre le monde éducatif et le monde économique pour tenir compte de l'évolution des métiers. Il faut inciter les entreprises à intégrer la formation comme un investissement. La prospective et l'anticipation sont indispensables en matière de formation et d'emploi afin de déceler les grandes tendances et les besoins futurs tant au niveau des entreprises qu'au niveau des équipements de formation afin de prévenir des catastrophes à la fois économiques, sociales et humaines.

**Néanmoins, la formation professionnelle initiale ne doit pas s'inscrire dans une vision trop étroite des besoins économiques immédiats.** Elle doit apporter un enseignement général, scientifique, technologique et professionnel préparant à un métier mais aussi à l'ensemble des exigences sociales et citoyennes. Elle doit permettre aussi à chacun d'élever sa qualification, de s'adapter aux évolutions, voire d'opérer des réorientations choisies ou imposées par les transformations industrielles et sociales rapides en cours. Elle doit donc intégrer des éléments prospectifs à long terme.

**Le PRDFP doit intégrer le volet "aménagement du territoire".**

L'objectif du PRDFP doit être l'amélioration de la formation en s'appuyant sur une politique d'aménagement du territoire et non l'inverse. Il faut se poser la question de savoir s'il faut maintenir une offre de formation diversifiée sur l'ensemble du territoire ou s'il faut au contraire favoriser la mobilité des publics en formation (cela sous entend la question des moyens).

En tout cas, la politique régionale de formation doit contribuer à ce que les déséquilibres territoriaux ne s'aggravent pas. Dans les zones où la baisse démographique peut conduire à des diminutions d'effectifs (ce qui peut avoir pour effet de diminuer l'offre de formation), il est indispensable que l'Etat et la Région réfléchissent ensemble à des mesures alternatives qui prennent en considération l'intérêt des jeunes afin d'éviter les ruptures dans l'offre de formation.

La carte des ouvertures et des fermetures des sections d'enseignement professionnel et des centres ou sections d'apprentissage doit être élaborée dans une plus grande concertation entre les services de l'Etat et ceux de la Région, en tenant compte des diagnostics qui doivent être partagés et dans le cadre d'une vision globale et cohérente de l'offre de formation en région Centre.

**Le PRDFP doit intégrer les formations professionnelles supérieures.**

Le développement des formations professionnalisées et de l'apprentissage dans l'enseignement supérieur, les nouveaux transferts de compétences<sup>1</sup>, justifient la prise en compte dans le cadre du PRDFP de la formation professionnelle dans les universités :

---

<sup>1</sup> Les Régions devront arrêter, en accord avec le Recteur, la carte des formations professionnalisantes jusqu'au niveau Bac + 3

- Nécessité de s'interroger sur la pertinence de l'offre en matière d'enseignement professionnel supérieur initial.
- Nécessité d'effectuer un bilan des formations professionnelles, plus particulièrement pour les formations post-bac et de mener une étude sur le devenir professionnel des étudiants issus des filières professionnelles de la région Centre.
- Nécessité de sensibiliser et de mieux informer les jeunes en matière d'enseignement supérieur initial.
- Développer la formation professionnelle continue dans l'enseignement supérieur qui n'est pas à la hauteur des enjeux. Le PRDFP doit donc donner une plus grande place aux formations professionnelles continues post-bac. La Région pourrait aussi prendre des initiatives pour favoriser un rapprochement plus étroit entre les deux organismes de formation continue universitaires et pour consolider le rapprochement entre les universités et le CNAM, qui est le premier établissement public d'enseignement supérieur dans l'accueil et l'accompagnement des adultes en formation.

#### Enseignement professionnel supérieur et aménagement du territoire.

La formation post-bac présente des spécificités qui interfèrent dans la présente problématique (effectifs, échelle d'attractivité...). L'objectif doit être en priorité de permettre aux jeunes et moins jeunes d'acquérir une qualification, d'avoir pour ce faire un éventail de choix le plus large possible. Il convient aussi d'éviter que les moins favorisés, les moins mobiles a priori, soient condamnés à un enfermement socioprofessionnel et spatial. Le droit à la formation doit être étroitement associé à un droit à la mobilité pour se former s'il n'est pas possible de le faire sur place.

Le retard chronique de la région en matière de qualification mériterait une analyse approfondie par département afin de déboucher sur des orientations stratégiques visant à combler ce déficit.

Xavier BEULIN  
Président du CESR



**Jean-Luc BURGUNDER**

Vice-Président chargé de la formation professionnelle et de l'apprentissage

---

1. Les travaux qui se sont tenus au cours de la journée **illustrent bien et concrétisent la démarche que nous avons engagée depuis un an** :

- une démarche au carrefour de préoccupations multiples et plurielles :
  - éducative,
  - économique,
  - sociale,
  - environnementale.
  
- une démarche d'interpellation, d'écoute, de dialogue et d'échange,
- la concertation est et sera au cœur des travaux du PRDFP.

**Le dire c'est bien, le faire c'est mieux. C'est ce que nous avons prouvé aujourd'hui. Et aujourd'hui, cette démarche a donné ses premiers fruits.**

2. Par nos échanges de cette journée, nous avons beaucoup progressé dans notre connaissance des enjeux, des réalités et des risques.

Et pourtant, il me semble que nous manquons beaucoup d'informations et de données, de tableaux de bord, nous permettant d'avoir une vue d'ensemble.

**Car si les points de vue divergent, les constats eux, peuvent être partagés.**

Il nous faut donc mener un « investissement en connaissance » important pour, à partir de l'excellent travail de notre observatoire régional, l'ORFE, nous doter des outils qui nous permettront d'enrichir et d'affiner diagnostics et plans d'actions.

3. Il m'apparaît clairement que le PRDFP ne peut être **un document solennel approuvé une fois pour toute**. Certes, le Conseil régional entend exercer les compétences qui sont les siennes et il le fera.

Mais je crois qu'il nous faudra mettre en place un dispositif permanent d'analyse, de concertation et de décision. Ainsi nous pourrons, de manière régulière, dans le cadre d'orientations stratégiques bien établies, conforter ou adapter nos décisions et coordonner les plans d'actions dont **nous sommes directement responsables**.

C'est ce cadre général de travail que nous, à l'Assemblée régionale, proposerons à la fin de l'année. En prenant en compte, toutes les préoccupations exprimées au cours de la journée, nous définirons des orientations stratégiques qui seront des points de repère en vue de la poursuite de travaux pour lesquels les contributions de chacun seront précieuses.

**Ainsi cette journée d'Assises, loin de constituer une conclusion, doit être perçue comme un point de départ.**