

annexes

Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP)

2023-2028

EFFICACITÉ MAXIMALE
DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES



ALSACE
CHAMPAGNE-ARDENNE
LORRAINE



liste des annexes

Synthèse des concertations	4
Portraits de territoires	14
Contributions écrites	21



CONTRIBUTIONS

ISSUES DE LA CONCERTATION DU CPRDFOP

Synthèse des concertations

Consultations sectorielles

Secteurs : artisanat, transport logistique, agriculture-viticulture, bois-forêt-ameublement, BTP, commerce, hôtellerie-restauration-tourisme, culture, IAE, Industrie, maintenance et services, numérique, propreté, sport-animation

Les 2 et 3 février 2023, les représentants de 14 secteurs d'activités ont été invités à partager leurs besoins en matière d'orientation, de formation et d'emploi. Un ensemble de constats ont été partagés par les acteurs de la formation et de l'orientation.

- **Une tension prégnante sur les recrutements dans tous les secteurs d'activités doublé d'une démographie en baisse**, dont les emplois disponibles ne pourront être uniquement pourvus par les nouveaux entrants sur le marché du travail.
- **Les personnes éloignées de l'emploi sont difficilement employables directement sur les métiers en tension** par manque de formation et de dispositifs de reconversion professionnelle.
- **Les métiers manuels peinent à attirer alors même que les besoins en recrutement sont élevés.**
- Une tendance à l'**augmentation des niveaux de qualification à l'embauche.**
- Des politiques en matière de **ressources humaines qui doivent s'adapter à l'évolution du contexte** pour faciliter la montée en compétence des salariés et in fine, les fidéliser.
- Une **approche territoriale à valoriser** pour créer davantage de proximité et rendre accessible l'offre de formation.

Des thèmes transversaux ont pu nourrir le nouveau CPRDFOP :

- **Lutter contre l'abandon en cours de formation et la rupture formation/emploi** en agissant sur les freins périphériques.
- **Adapter la formation initiale aux secteurs d'activités en tension.**
- **Décloisonner** formation des demandeurs d'emploi et formation des salariés.
- **Adapter les contenus pédagogiques** et les modalités de formation.
- **Réfléchir à des nouveaux leviers d'attractivité** avec des approches plus concrètes.
- **Accompagner la politique RH des entreprises** par la mise en place de tutorat.
- **Prioriser** les formations de niveau bac+2.

Les consultations sectorielles ont également mis en évidence le rôle central de la logique de parcours professionnel. Des enjeux identifiés par les acteurs interrogés :

- **Articulation des financements dès la conception du parcours** afin de prévoir une montée en compétences progressive et dans la durée.
- Réflexion autour du **renforcement des parcours** possibles par le biais de la passerelle insertion par activité économique (IAE) (entreprise / intérim entreprises / salariés à bas niveaux de qualification)
- **Développement du parcours amont** par la consolidation d'un socle commun de compétences par famille de métiers.
- **Remise à niveau** des demandeurs d'emploi, personnes moins qualifiées et des personnes éloignées qui constituent un vivier pour répondre aux besoins d'emploi. Le dispositif HOPE forme les réfugiés aux métiers de l'industrie, d'hôtellerie-restauration...
- **Élaboration de parcours modulaires** notamment dans l'appréhension du numérique par la consolidation d'un socle de compétences de base (niveau 1) et d'un niveau plus élevé pour monter en compétences (niveau 2).

Comités territoriaux de développement des compétences et orientation (CTDCO)

Auprès des acteurs de territoire

Les 12 CTDCO ont permis de **mettre en lumière des enjeux prioritaires et des attentes**, à prendre en compte dans le cadre du futur CPRDFOP.

Des attentes concernant l'offre de formation :

- **Une offre de formation souple** dans ses modalités d'application et qui correspond aux besoins diversifiés des publics.
- **Une offre de formation adaptable en fonction du contexte territorial** (avec, notamment, la prise en compte des besoins en compétences à l'échelle des bassins d'emploi) et des évolutions en termes de quotas (notamment dans le cadre des formations sanitaires et sociales).
- **Une volonté d'interpénétration et de liens plus marqués entre la formation initiale et la formation continue.**
- Une nécessaire **accentuation du travail partenarial** permettant l'élaboration d'un modèle économique sécurisant à la fois pour les entreprises et pour les organismes de formation, et une coordination/harmonisation des modalités de financement des formations et des dispositifs d'aides.

Des attentes concernant l'attractivité de formations et des métiers :

- **Un renforcement de la coordination entre les acteurs** sur le volet de la promotion des métiers, où de nombreux outils et ressources existent déjà.
- Un travail à mener sur la manière de **donner envie aux jeunes** de s'insérer dans une filière et de découvrir un métier.
- **Une amélioration des pratiques de sourcing** : nécessité de développer des pratiques innovantes de sourcing, de revisiter les classiques « infos coll ».
- Une nécessaire **prise en compte des transitions écologiques et numériques au sein des formations** et une volonté que les métiers émergents (« métiers de demain ») soient mieux connus des publics.

Des attentes concernant la place des entreprises dans le parcours :

- Une volonté de **renforcer la mobilisation des entreprises** dans les parcours de formation et l'acquisition des compétences :
 - Un soutien aux marques employeurs existantes
 - Une simplification du montage des actions collectives
 - Un accompagnement sur l'évolution de leurs pratiques RH face aux « déficits de savoir-être, de motivation et d'engagement du public », mais aussi sur l'articulation entre la valeur travail, la qualité du travail, l'engagement et la rémunération
- Une volonté d'**impliquer les entreprises dans l'élaboration du CPRDFOP**, avec la mise en place de temps d'échanges entre la Région et les employeurs et une valorisation de l'approche compétences auprès des acteurs du monde économique.

Des attentes concernant la gouvernance du CPRDFOP et le travail partenarial :

- Une **nécessaire souplesse du CPRDFOP**, qui doit être un outil agile et hybride élaboré avec l'ensemble des partenaires, afin d'être en capacité de s'adapter aux évolutions de contexte et de prendre en compte les spécificités territoriales.
- Une meilleure connaissance des uns et des autres afin d'**améliorer le travail partenarial**, au bénéfice des publics et des entreprises, un renforcement du partenariat mené avec l'Éducation Nationale ainsi que l'agrégation de nouveaux partenaires dans le CPRDFOP.
- Des attentes fortes concernant **l'observation, l'analyse et l'anticipation des besoins en compétences et des métiers de demain** dans une dynamique partenariale et territoriale, avec une mutualisation des données et un partage des bonnes pratiques entre les acteurs des différents territoires.
- La nécessité d'**adopter une approche transversale des problématiques relatives à l'emploi et à la formation** afin de permettre une sécurisation des parcours, notamment en incluant les freins dits « périphériques » tels que la mobilité et le logement.

Des propositions formulées par les participants aux CTDCO sur l'évolution de l'offre de formation :

- Valoriser le temps des organismes de formation consacré à assurer le **suivi post-formation et l'accompagnement vers l'emploi**.
- **Systématiser l'intervention de professionnels** dans les formations.
- Favoriser l'**acquisition de compétences transversales**.
- **Renforcer la mixité des parcours** et faciliter l'accès à la formation, notamment via une meilleure connaissance des formations existantes.
- Travailler sur un **assouplissement et une individualisation des parcours de formation** (en réfléchissant au modèle économique associé et aux moyens nécessaires) : possibilité d'intégrer un parcours au fil de l'eau, davantage de contenu pratique...
- **Mettre en visibilité les moyens pouvant être mobilisés avant de monter un projet de formation** (question plus large sur la fongibilité des financements notamment pour la formation des salariés et des alternants).
- **Développer les relations entre organismes de formation** : connaissance des offres de formation respectives, des événements de promotion métiers, des rencontres employeurs pour favoriser la notion de « parcours sans couture ».
- **Encourager le développement de cursus de formation dans les secteurs en tension** (ex. : cybersécurité).
- **Proposer des aides à l'investissement** pour les organismes de formation souhaitant diversifier leurs offres, notamment pour prendre en compte les enjeux de transition dans les cursus.
- Sur l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins des employeurs :
 - Renforcer la connaissance des besoins des entreprises afin d'anticiper leurs besoins en recrutement.
 - Rationaliser/mettre en cohérence les outils de communication permettant une meilleure connaissance de l'offre de formation existante (voies de formation et contenus).

Des propositions formulées sur le décloisonnement entre les acteurs de l'écosystème emploi-formation-orientation et la place des entreprises dans les parcours :

- **Faire travailler de concert les organismes de formation et les entreprises**, en les impliquant le plus tôt possible dans la construction des parcours de formation.
- Faire en sorte que les **employeurs soient mobilisés et impliqués en amont** (promotion des métiers, sourcing) et pendant le parcours de formation.
- **Soutenir les entreprises dans la mise en place d'un cadre favorable au recrutement et à l'accueil des apprenants** (« entreprise apprenante ») : formation des tuteurs et reconnaissance de leur statut de « producteur de compétences », incitation à accueillir des apprenants (notamment via une simplification des modalités de financement des formations pour les entreprises) et professionnalisation de la fonction RH, notamment dans les TPE/PME.
- **Renforcer les logiques de coopération et de mutualisation entre employeurs** (ex. : mutualisation des plateaux techniques).

Des propositions formulées sur le maintien des talents sur le territoire et la dynamique de coopération transfrontalière :

- **Faciliter la mobilité des apprenants**, notamment des apprenants transfrontaliers et de ceux habitant en zone rurale.
- **Inciter les futurs apprenants à se maintenir sur le territoire du Grand Est pour se former**, via le financement de leur formation par exemple.
- **Poursuivre le travail de collaboration avec les pays transfrontaliers**, notamment le Luxembourg, dans le cadre du développement de l'offre de formation.

Des propositions formulées sur l'attractivité des métiers et des formations :

- **Coordonner les actions et initiatives des différents acteurs** en matière de valorisation et promotion des métiers, afin d'assurer une cohérence d'ensemble.
- Mettre davantage en avant la **marque employeur**.

- **Valoriser l'offre de formation existante sur le territoire** : regrouper l'offre de formation et les solutions existantes en fonction des besoins identifiés sur un support unique, exhaustif et clair permettant d'agir immédiatement et sur le moyen et long terme et rendre lisibles les différents outils disponibles.
- **Encourager la découverte des métiers le plus tôt possible** par les élèves (dès le collège) afin de renforcer leur attractivité, avec des dispositifs d'immersion et de présentation des métiers dans les contenus pédagogiques, en lien avec le monde de l'entreprise, et sensibiliser les enseignants aux voies techniques et professionnelles pour en faire la valorisation auprès des élèves et des parents.
- **Cibler les publics visés dans la communication sur les métiers et innover**, notamment pour les rendre visibles et compréhensibles (ex. : des jeunes parlant aux jeunes, des forums plus ludiques, ...), en prenant en compte l'évolution des attentes des publics et leur rapport au travail, et en les informant sur la réalité des métiers (salaires, conditions de travail, ...).

Des propositions formulées sur l'accompagnement et l'orientation des publics tout au long de la vie :

- **Encourager une mise en commun des ressources** entre les acteurs de l'écosystème formation-orientation (outils de saisie, de suivi et formations des professionnels pour l'orientation des publics).
- **Renforcer la sécurisation des parcours** en levant les freins en amont mais aussi pendant la formation, en s'appuyant sur des référents (Pôle Emploi, Missions locales, OF). Dans cette logique, prévoir davantage de suivi et d'évaluation pendant et à l'issue de la formation afin d'anticiper les ruptures éventuelles et sécuriser les parcours de manière pérenne.
- **Favoriser une harmonisation des dispositifs financiers et sociaux** pour une implication complète de tous les acteurs et, finalement, une sécurisation des parcours pour les bénéficiaires.
- **Déployer une offre de formation au plus proche des publics et sur-mesure**, via notamment une analyse fine des publics et de leurs caractéristiques, permettant d'adapter au plus tôt les formations. Dans cette logique de proximité avec les publics, réfléchir à des solutions de mobilité pour les apprenants et à des outils pour faciliter l'accès aux formations (adaptation des horaires, mise en place d'un accompagnement renforcé/individualisé, développement de méthodes d'apprentissage ludiques, ...).

Des propositions formulées sur le décloisonnement de la gouvernance et le développement d'une logique de territorialisation de l'action :

- **Instituer des diagnostics de territoire partagés, réaliser une cartographie des dispositifs et des actions à l'échelle locale**, puis les rassembler dans un outil commun à tous, sur une plateforme dédiée : ne pas penser les dispositifs et leur mise en œuvre de manière uniforme et homogène sur le territoire
- **Mettre en place des temps d'échanges annuels** entre acteurs de l'emploi et de l'insertion et les organismes de formation sur la base des différents diagnostics territoriaux, notamment pour les secteurs avec des enjeux spécifiques et inscrire cette logique d'observation territoriale au sein d'une des instances existantes (CTDCO par exemple)
- **Se placer dans une logique de travail thématique et resserrée à l'échelon territorial**, à petite échelle, en y associant les branches professionnelles et les représentants des entreprises, afin de correspondre aux réalités des territoires et des employeurs
- **Articuler la carte des formations au plus près des territoires**, afin de « répondre rapidement à l'urgence commandée par l'actualité des filières »

Le Printemps de la formation professionnelle

Organisé le 31 mars 2023 à Strasbourg

Les acteurs de l'écosystème de la formation se sont réunis dans le cadre du Printemps de la formation professionnelle : une journée rythmée par des conférences et 5 tables-rondes thématiques.

→ Accompagner par la formation les secteurs au cœur des transitions industrielles, numériques et environnementales

Synthèse des échanges :

- La région fait face à 3 « révolutions » : technologique, démographique et culturelle.
- Pour accompagner ces transitions, plusieurs pistes ont été évoquées :
 - L'innovation pédagogique
 - L'hybridation des compétences
 - La territorialisation des formations
 - La coloration de formations en lien avec les CMQ
 - L'upskilling, à savoir la formation destinée à augmenter les compétences existantes afin de permettre la continuation du même métier, ou du même domaine d'activité, dans un contexte de mutation
 - L'identification des besoins en formation doit se faire en favorisant le dialogue avec les industriels

Les 3 mots clés : **anticiper, adapter, communiquer.**

- **Anticiper** : se projeter au regard des évolutions structurelles : au niveau technologique, au niveau démographique, au niveau des attentes des clients/usagers. Prendre appui sur des transferts de savoirs pour préparer l'après ; s'inscrire dans une logique de progressivité de l'acquisition des compétences. Démarche proactive : aller à la rencontre de demain en gardant le meilleur d'aujourd'hui
- **Adapter** : les pratiques professionnelles, les métiers aux attentes sociétales et aux orientations stratégiques et économiques. Adapter les moyens pour accompagner les actifs, les talents dans leurs activités qui mutent. Adapter l'offre de formation pour créer les talents de demain : modules complémentaires, colorations, nouvelles formations. Adapter les capacités collectives à agir au service des territoires. Adapter les conditions d'exercice au sein des entreprises
- **Communiquer** : faire connaître les métiers, les entreprises (y-compris via l'immersion et y-compris via les canaux privilégiés par les jeunes : RS, influenceurs). Faire connaître les facettes les plus attractives des métiers d'avenir (intégration des enjeux environnementaux et des nouveaux usages numériques par exemple). Faire connaître les perspectives de carrière et de progression. Appui sur les experts métiers pour parler de leurs métiers. Enjeu particulier : réussir à capter les publics féminins qui se tournent peu vers les métiers techniques

→ Les entreprises au cœur de la formation

Synthèse des échanges :

- Le projet d'entreprise constitue un facteur d'attractivité pour les candidats (ex : actionnariat salarié)
- Les entreprises se mobilisent pour former leurs salariés. Quelques exemples :
- Institut de formation Ponticelli
- Formation longue durée à destination de Bac+2 et Bac+3
- Echanges avec les écoles de la 2ème chance pour accueillir des profils diversifiés en termes d'expérience, d'âge...
- Désignation d'un tuteur en entreprise
- Les modes de recrutement évoluent : expérimentation de la méthode de recrutement par simulation (MRS)

Les 3 mots clés : **oser, co-construire et accompagner**

- **Oser** : audace et engagement nécessaire des hommes et des femmes. Oser d'autres publics (école de la 2ème chance, reconversions...) et s'ouvrir à d'autres méthodes.
- **Co-construire** : avec les acteurs de l'emploi (Pôle Emploi) et les organismes de formation, entre entreprises et apprenants, entre générations.

- **Accompagner** : il est nécessaire d'accompagner tout au long du parcours afin de lever les difficultés qui pourraient conduire à un abandon, avec un regard bienveillant des tuteurs. La notion de partenariat est forte à différents niveaux. Il y a également un enjeu de « faire savoir » et de partage d'expérience.

→ Les innovations technologiques et pédagogiques au service du parcours de formation

Synthèse des échanges

- L'action de formation Regards+ est une formation-action de 4 mois pour développer chez les stagiaires de 18 à 30 ans les « Soft-Skills ». Les stagiaires doivent concevoir un projet commun, soutenu par une entreprise / un organisme public. Bilan positif : les jeunes se sont sentis considérés.
- **Souhait de digitaliser davantage les contenus de formation** pour capter les gestes techniques grâce à la vidéo : Nouveaux modes de communication : apprentis conçoivent des vidéos tiktok afin d'expliquer leur métier.
- **Démarche d'hybridation des contenus pédagogiques** : EVA Santé, filiale de Galileo Global Education, a mis en place en 2021 un dispositif de formation de 18 mois mixant un apprentissage en distanciel et par alternance, pour obtenir le diplôme d'Etat d'aide-soignant.
- Les innovations dans les formations permettent de prendre en compte la question du sens mais surtout l'idée de **rendre les apprenants « acteurs » de leur parcours**.

→ Les Soft Skills

Synthèse des échanges

- Une soft skill est, d'après la définition originelle de l'armée américaine, tout ce qui n'est pas une compétence technique. La définition actuelle, que l'on pourrait retranscrire sous le terme d'« intelligence de situation », correspond davantage à la manière dont un individu réagit face à une situation qu'il ne peut pas traiter de manière technique, par exemple l'improvisation.

Les 3 mots clés : **anticiper, adapter, communiquer**

- **Anticiper** : le changement, la transformation au sein des entreprises pour favoriser le développement des « soft skills » mais également une évolution plus globale de société conduisant à repenser les modalités de fonctionnement et de sens au travail.
- **Adapter** : les soft skills répondent aux capacités individuelles de chacun à s'inscrire dans un collectif et à s'adapter à l'environnement, notamment de travail, dans lequel ils évoluent.
- **Communiquer** : la mise en place du cadre de sécurité psychologique au sein du monde professionnel afin de favoriser le déploiement de l'intelligence de situation (soft skills)

→ L'expérience au coeur de la promesse employeur (réenchanter la relation formation/emploi)

Synthèse des échanges :

- Le rapport au travail des salariés n'est plus uniquement alimentaire. De plus en plus, les jeunes sont motivés par les perspectives d'évolution, l'impact écologique du travail et l'équilibre vie professionnelle et personnelle. Par conséquent, le "turn over" (rotation du personnel) est très fréquent et les changements de carrière réguliers. 80% des salariés ne souhaitent pas rester dans une entreprise au-delà de 5 ans. En plus, l'intégration n'est pas souvent réussie. En effet, ¼ des employées ont envie de quitter l'entreprise dès le premier jour.

Afin d'impliquer les jeunes demandeurs d'emploi dans leur rapport à la formation ou l'apprentissage il faudrait :

- Accompagner les employeurs et les inciter à développer un engagement émotionnel et normatif en continuité auprès de l'employée
- Proposer davantage de job dating/formadating
- S'appuyer sur les différents partenariats entre les acteurs formation/emploi
- Tenir les engagements vis-à-vis des promesses aux employés et demandeurs d'emploi
- Connaître l'expérience d'inscription en ligne des demandeurs d'emploi
- Faire évoluer l'expression « métier en tension »

Le Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CREFOP)

Plénière du 11 avril 2023

Les 4 ateliers de travail ont permis de mettre en avant des leviers sur lesquels agir dans le cadre de la mise en œuvre du futur CPRDFOP.

→ Le décroisement entre l'écosystème emploi-formation-orientation et le monde économique et la place des entreprises dans les parcours

- Travailler en mode projet à l'échelle des bassins d'emploi pour **répondre aux besoins spécifiques des territoires** — s'appuyer sur les CLEE qui permettent une approche de proximité et les faire connaître aux entreprises.
- **Mettre en cohérence les dispositifs et initiatives existants** et les partager avec les différentes parties prenantes afin d'améliorer leur visibilité et lisibilité.
- **Renforcer les logiques de coopération et de mutualisation** entre employeurs, organismes de formation...
- **Impliquer les entreprises dans la construction de l'offre de formation** (afin, notamment, que le contenu pédagogique réponde à leurs besoins) et dans les démarches de promotion des métiers permettant de renforcer leur attractivité.
- **Accompagner les tuteurs en entreprise** et leur reconnaître un statut spécifique.
- Se donner les moyens d'**accompagner les apprenants dans leur recherche de stage**.
- **Renforcer la modularisation des parcours de formation** afin de désiloter/mixer les publics et accentuer la personnalisation de l'offre en fonction des besoins des individus.

→ L'intégration des enjeux de transition et les filières stratégiques dans les politiques de formation-orientation

- **Réaliser un état des lieux des besoins** métiers et compétences (prérequis) en adressant en priorité les besoins des filières stratégiques (bâtiment, agriculture, automobile, transition écologique, numérique...) et identifier les nouveaux métiers.
- **Développer les compléments de formation** (colorer les diplômés et accroître la collaboration Etat/organismes de formation sur ce sujet).
- **Favoriser les passerelles** entre les formations.
- **Accentuer de manière qualitative les actions de communication et les démarches de promotion des métiers** afin de renforcer leur attractivité en s'appuyant sur des « ambassadeurs métiers » et en promouvant la « marque employeur ».
- **Décroiser l'écosystème de la formation/orientation** (ex. : campus des métiers et des qualifications, mutualisation des plateaux techniques...).
- **Montrer concrètement les nouveaux métiers**.

→ Le maintien des talents sur le territoire (fuite des talents vers les pays frontaliers et les régions limitrophes)

- **Établir un état des lieux** (infrastructures, transports, organismes de formations, projets d'emploi, talents qui arrivent et qui partent) partagé et territorialisé, en s'appuyant sur des cartographies.
- **Promouvoir la « marque employeur » territoriale et en faire un outil d'attractivité** (mise en avant des atouts du territoire et de sa diversité, présentation de la situation transfrontalière comme une opportunité).
- **Développer l'apprentissage** pour favoriser l'implantation des entreprises.
- **Mettre en place des actions communes avec les pays frontaliers et les partenaires** en matière d'orientation et d'information sur les métiers, dans une logique de réciprocité.
- **Réaffirmer le positionnement de la Région** sur certaines filières et se focaliser sur des métiers et compétences jugés prioritaires (ex. : nucléaire).
- **Prendre en compte les freins périphériques** (logement, mobilité).

→ La territorialisation de l'action en matière d'emploi-formation-orientation

- Travailler à la maille des bassins d'emploi et partir des besoins des individus afin de **proposer un accompagnement adapté**.
- **Mobiliser et coordonner les actions des différents acteurs** en faisant en sorte qu'ils s'emparent des outils existants
- **Disposer d'un cadre d'outillage agile** et qui permette d'assurer une équité de traitement entre les individus et les territoires.
- **Prendre en compte les freins périphériques** (logement, mobilité), qui nécessitent une réponse différenciée selon les territoires.
- **Mettre en œuvre des plans d'action territorialisés** et prévoir des temps de travail avec les acteurs du territoire (Pôle emploi, OPCO, entreprises...) afin de confronter les analyses et identifier des solutions.
- **Valoriser et s'appuyer sur les CTDCO**.

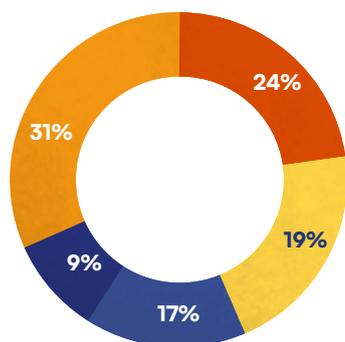
Les entreprises du territoire sur le volet compétences

Questionnaire

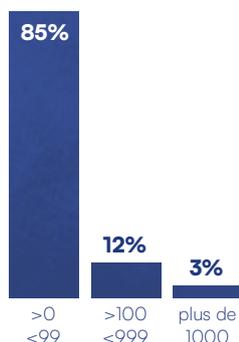
Un questionnaire a été envoyé à des entreprises pour recueillir leurs avis sur le volet compétences dans le Grand Est.

Profil des entreprises répondantes :

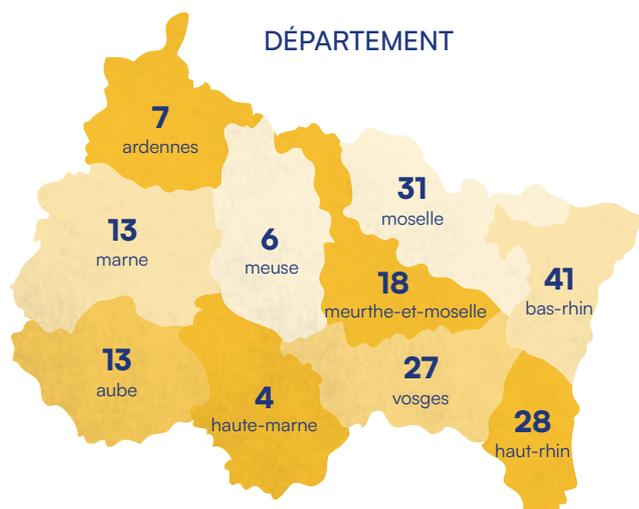
SECTEUR D'ACTIVITÉS



NOMBRE DE SALARIÉS



DÉPARTEMENT



Les entreprises font face à une double difficulté : la pénurie généralisée de candidats et un manque de compétences :

- Adapter le niveau d'exigences au vivier de candidats disponibles et prévoir des dispositifs de formation post recrutement, dès l'arrivée en entreprise.
- Enjeu de développer les formations en « savoir-être », au-delà de l'expertise métier.

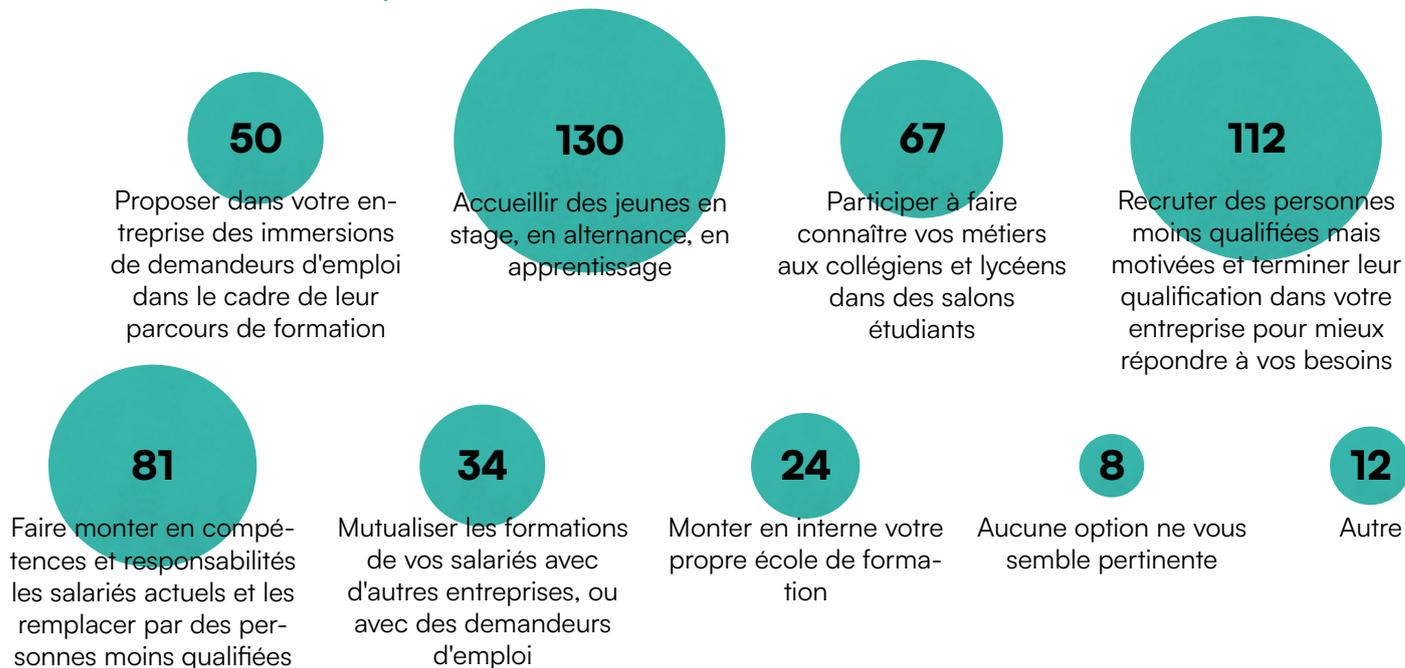
Quelles sont vos difficultés éventuelles en termes de disponibilité des compétences ?



Selon les entreprises, **l'apprentissage/les stages et l'embauche de candidats moins qualifiés mais motivés sont des solutions pour répondre aux besoins de recrutement :**

- Confirme la dynamique nationale et locale très positive autour de l'apprentissage
- L'apprentissage apparaît comme un levier permettant de satisfaire les besoins de recrutement
- Enjeu des parcours de formation avant / après recrutement : logique de formation tout au long de la vie
- Sujet de transition et d'évolution des métiers et de reconversion.

Pour satisfaire vos besoins de recrutement et de compétences, quelles options vous semble adaptées aux besoins de votre entreprise ?



L'offre de service de la région en matière de formation-orientation-prospective reste largement méconnue :

- 1/3 entreprises connaissent les offres de service de la Région
- Large majorité ne connait pas l'offre de la Région
- Enjeu de renforcement de l'offre régionale sans doute directement auprès des entreprises

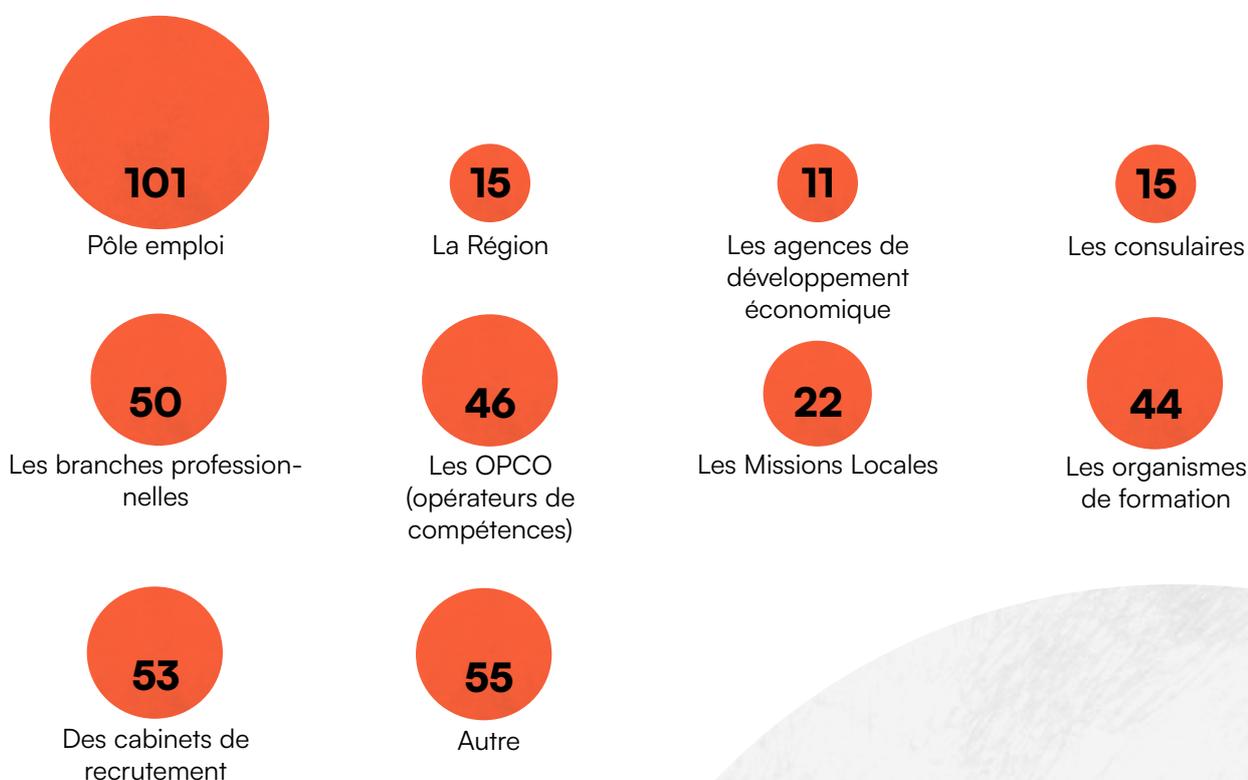
Parmi les offres de service de la Région sur le champ de la formation orientation prospective lesquelles connaissez-vous ?



Pôle emploi est l'acteur privilégié pour répondre au besoin d'accompagnement des entreprises :

- Offre non lisible : marge de progression
- Anticiper l'impact de la réforme France-Travail

À qui faites-vous appel en cas de besoin d'accompagnement sur les enjeux compétences emploi recrutement attractivité de votre entreprise ?



Portraits de territoires

Les portraits de territoires présentés ci-après sont issus du Panorama 360° réalisé dans le cadre de la révision des schémas stratégiques régionaux (SRDEII, SRADDET, SRDT, SRESRI, CPRDFOP, SRFSS, Ambition 2030, PRSE). Ils mettent en évidence, pour chacune des 12 Maisons de Région du Grand Est, quelques éléments saillants relatifs à l'emploi-formation-orientation.

Maison de Région de Châlons-en-Champagne

- Un territoire dont le **taux de chômage était de 7,5%** de la population active fin 2020, soit légèrement moins que la moyenne régionale (7,7%).
- **La communauté urbaine du Grand Reims, avec ses 296 000 habitants, est la deuxième inter-communalité de la région Grand Est.** Depuis 2014, cet EPCI connaît une hausse du nombre d'emplois salariés, notamment dans les couronnes périphériques de Reims.
- L'agglomération de Châlons-en-Champagne, avec ses 80 000 habitants, souffre d'un manque d'attractivité et d'une décroissance de ses emplois privés et publics. Ce phénomène est renforcé par le départ des garnisons militaires et des fonctionnaires de l'État (plus 1 000 emplois directs).
- Actuellement, **le territoire mise sur la bioéconomie** (production et transformation des ressources biologiques renouvelables) en tant que filière d'avenir.
- **Une dynamique de l'emploi positive (baisse de 15% du taux de chômage en 2021-2022)** et qui est portée notamment par le bassin rémois. De nombreux secteurs d'activité font face à une pénurie de main d'œuvre avec un enjeu fort de donner davantage de visibilité aux offres d'emploi disponibles, en améliorant les synergies entre les entreprises et les centres de formation.
- **Une offre de formation infra bac et bac diversifiée et structurée**, mais qui reste concentrée dans les grandes agglomérations, avec des lignes de transports vers les écoles et universités limitées. L'enseignement supérieur est très diversifié avec une offre de formation conséquente avec l'URCA et des écoles prestigieuses telles que Sciences Po, Neoma Business School, l'ESAD, IN&MA, ENSAM... 30 000 étudiants, dont 10% d'internationaux, poursuivent leurs études sur le territoire. 10% des jeunes en formation infra bac et bac étudient sur le territoire, ce qui est conforme à la moyenne nationale.



Maison de Région de Charleville-Mézières

- Un territoire confronté à un **vieillessement important de sa population** et à un **déficit d'attractivité démographique**.
- Un territoire majoritairement rural jouissant d'un cadre de vie agréable et privilégié dont l'enjeu principal consiste à se doter d'une image plus positive afin de renforcer son attractivité globale.
- Un territoire marqué par l'**emploi industriel** qui a su se diversifier, et qui doit désormais concentrer ses efforts dans l'accompagnement au développement de projets industriels (foncier, compétences).
- Un enjeu fort autour de la **transition numérique des entreprises du territoire**, nécessitant un accompagnement renforcé, notamment pour les PME (investissements importants, besoins en compétences).
- **Une attractivité des métiers industriels à améliorer** pour répondre aux besoins de recrutement des entreprises locales (information sur les métiers, immersion professionnelle) et parvenir à maintenir et attirer les travailleurs sur le territoire, dans un contexte de forte tension en matière de recrutement.



- Un enjeu de **mise en cohérence et de coordination des dispositifs orientation-formation**, afin notamment d'**accompagner les publics les plus éloignés de l'emploi**, sur un territoire où le volume de personnes qualifiées est inférieur à la moyenne régionale.

Maison de Région d'Épinal

- Un **territoire fortement industrialisé et essentiellement rural** offrant un cadre de vie exceptionnel, mais qui demeure confronté à un **faible dynamisme démographique**.
- Enjeu de **mieux communiquer et valoriser les atouts naturels du territoire ainsi que ses filières d'excellence** (bois, textile, papier...) pour conserver et attirer les jeunes, notamment ceux issus du territoire qui partent mais ne reviennent pas.
- **Un tissu industriel diversifié qui a su se repositionner sur de nouveaux segments** (sous-traitance automobile, fabrication d'équipements aéronautiques...), se moderniser pour rester dans la course à la productivité et à l'innovation tout en s'inscrivant dans une **transition écologique affirmée** et qui possède un véritable potentiel de réindustrialisation résidant dans la production d'énergie décarbonée (hydroélectricité, biomasse, biogaz, hydrogène...).
- **Un savoir-faire artisanal unique et développé** comptant plus de 7 800 entreprises qui font face à des difficultés de recrutement.
- **Un enjeu de formation face aux besoins croissants en compétences** pour les industries et l'artisanat, qui rencontrent des tensions en matière de recrutement.
- Une place plus importante à donner à l'esprit d'entrepreneuriat sur le territoire.



Maison de Région de Metz

- Environ 615 000 habitants, soit **11% de la population régionale** avec 3 dynamiques : métropolitaine à Metz et dans ses proches environs, en renouveau industriel en Moselle-Est, et rurale dans le Saulnois.
- Un **taux de chômage faible globalement en régression**, avec encore un territoire dépassant 10% de chômeurs, pour lequel les efforts de résorption sont en cours.
- **La proximité de deux pays européens** constitue un débouché majeur d'emplois très qualifiés et rémunérateurs, mais également un défi pour l'attractivité des métiers en tension sur le territoire (dans la santé et l'industrie notamment).
- Un territoire possédant une **forte culture industrielle**, notamment dans l'automobile, le bâtiment, la bioéconomie et la chimie.
- Des **outils majeurs de la recherche sur les matériaux** : IRT M2P, CEA TECH, INSTITUT LAFAYETTE.
- Une **forte proportion de diplômés** parmi la population, notamment due aux multiples implantations de l'Université de Lorraine (parmi les 300 meilleures au monde selon le classement de Shanghai 2022) : 3 campus à Metz, Bridoux et Saulcy, et l'IUT Moselle-Est à Saint-Avold, Forbach et Sarreguemines, ce qui représente 20 000 étudiants au total.



- Un **développement conséquent de la chimie verte** sur la plateforme de Carling ainsi que le développement important à venir des ENR sur Sarreguemines, avec le projet d'implantation en 2025 de la plus grande usine européenne de modules et de panneaux photovoltaïques.
- Un éventail varié de formations, dont un certain nombre en coopération avec l'Allemagne.

Maison de Région de Mulhouse

- Un **territoire transfrontalier dynamique** avec un certain nombre de flux et d'échanges (actifs, flux économiques, flux touristiques...) qui participent à son attractivité.
- Un territoire qui dispose d'un **fort potentiel innovant et de spécialisations industrielles** dans des domaines à forte valeur ajoutée (pharmacie, chimie...), mais un **emploi industriel en mutation** avec les transitions en cours et à venir.
- **Un déficit de titulaires de Bac+3 et de cadres intermédiaires** sur le territoire ainsi qu'un **manque d'attractivité de certains métiers** (nécessité de renforcer les relations entre le système scolaire et le monde de l'entreprise et de travailler sur la question du décrochage des étudiants et du retour à l'emploi, notamment des publics les plus éloignés).
- Une **offre de formation développée et attractive** sur le territoire (Université de Haute-Alsace) mais une volatilité importante des publics en formation.



Maison de Région de Nancy

- Une population globalement stable, en moyenne **plus jeune qu'à l'échelle régionale** mais vieillissante néanmoins (1 habitant sur 5 a plus de 60 ans). Ce vieillissement appelle une nouvelle offre de logements et, au-delà, à repenser l'ensemble des services à la population.
- Un positionnement géographique privilégié, situé **au carrefour de deux corridors européens et dans le « triangle d'or » de la logistique** (entre Metz, Epinal et Strasbourg), qui bénéficie d'infrastructures de qualité mais en tension face à une constante augmentation du trafic.
- Un fort enjeu de **développement de l'offre de transports** pour faciliter les déplacements vers le sud et entre les villes et zones rurales.
- Un secteur marqué par une **désindustrialisation continue depuis les années 1970** qui l'a conduit à engager une profonde reconversion économique et un positionnement sur de nouveaux secteurs industriels et de services.
- Un territoire qui bénéficie d'un bon **dynamisme de l'offre de formation dans l'enseignement supérieur et la recherche**.
- Des opportunités multiples de formation, notamment pour accompagner les reconversions professionnelles.
- De nombreux **projets d'innovation pour les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire**.



Maison de Région de Saint-Dizier / Bar-le-Duc

- Un **territoire historiquement agricole et industriel** avec des **filières d'excellence** qui concourent à un rayonnement mondial (fonderies d'art, automobile, industries agro-alimentaires...), des **filières d'avenir portées par les nouvelles industries** (aéronautique, auto électrique, nucléaire, pharmaceutique, numérique...) et une **activité agricole importante** dans ce territoire rural permettant de diversifier les activités. Des difficultés de recrutement, avec la majeure partie des secteurs d'activités confrontés à une pénurie de compétences. Une **part significative de personnes non-diplômées**, largement supérieure à la moyenne régionale (+6,5 points).
- Un enjeu de **valorisation des formations en apprentissage et des métiers manuels** pour faire face aux besoins croissants des industriels, entreprises et artisans et pour retenir les jeunes.
- Un **désenclavement** qui s'appuie sur le déploiement des liaisons ferroviaires directes avec d'autres métropoles de la région dont Reims, Troyes et Strasbourg, mais une **offre de transports en commun limitée qui freine l'installation des travailleurs**, en particulier les jeunes générations.



Maison de Région de Saverne / Haguenau

- Une **position géographique très attractive** avec des **infrastructures de qualité** complétées par le **déploiement réussi de la fibre optique** : mobilités nouvelles et numérique renforcé (fibre, réseaux, datacenters locaux, numérique médical).
- Une **offre de formation bien développée** (mais qui reste concentrée dans les pôles urbains), qui reste **à étoffer** notamment sur les métiers du numérique et de la cybersécurité.
- Une situation de **quasi-plein emploi** mais un **manque d'attractivité de certains métiers** sur le territoire (nécessité de renforcer les relations entre le système scolaire et le monde de l'entreprise et de revaloriser les filières manuelles) et une nécessité de **favoriser le recrutement de proximité**, notamment pour les publics les plus éloignés de l'emploi.



Maison de Région de Sélestat

- Un territoire dynamique avec une **croissance démographique supérieure aux évolutions régionales**.
- Un **secteur industriel qui représente 30 % des emplois** de la sphère marchande du territoire. Contrairement à l'ensemble du territoire régional (et national), **ce territoire est le seul à avoir connu une évolution positive des emplois industriels sur les 4 dernières années**.
- Un enjeu de **renforcement de l'attractivité des métiers** afin de répondre aux besoins de recrutement des entreprises locales et conserver les talents sur le territoire, notamment face à l'attractivité des pays frontaliers.



- Un enjeu de **maintien et de développement d'une offre de formation sur les métiers techniques** pour répondre aux besoins des entreprises locales, qui recherchent des profils de salariés qualifiés avec des compétences techniques.
- Une **carte de formation très complète** pour les 16 000 lycéens et apprentis qui fréquentent les 24 lycées et CFA publics et privés du Centre Alsace.

Maison de Région de Strasbourg

- Un **territoire attractif** avec l'Eurométropole de Strasbourg, qui présente une densité de population élevée, plus de 10 fois supérieure à la moyenne Grand Est et dont la **croissance démographique est positive** (+35% depuis 1968). En dépit de cette dynamique, un territoire confronté au **vieillessement de la population et à des disparités sociales importantes** concentrées principalement dans ses quartiers prioritaires politique de la Ville.
- Un **taux de chômage faible** (7%) traduisant une économie dynamique dominée par les activités tertiaires. Néanmoins, une **très forte disparité entre plus riches et les plus précaires**.
- Une proportion de **diplômés post-bac supérieure à la moyenne régionale** qui s'appuie sur la diversité des programmes proposés par l'Université de Strasbourg.
- Un enjeu d'**accès à l'information** des publics pour les éclairer sur leurs choix d'orientation, de formation, d'accès à l'emploi, ainsi que les possibilités d'évolutions professionnelles et de reconversion.



I e s

Maison de Région de Thionville / Longwy

- Un territoire, situé dans le nord lorrain, à dominante urbaine, limitrophe avec le Luxembourg, la Belgique et l'Allemagne et parmi les **territoires les plus denses du Grand Est**. Une **population en augmentation** (du fait notamment de l'attractivité du Grand-Duché qui propose des revenus nettement supérieurs), mais une **baisse de la démographie** et des **départs en retraite massifs**.
- Un territoire nord lorrain qui propose **une offre de formation initiale et continue variée** (2 IUT, 16 lycées publics, 8 lycées privés, 5 CFA et 1 EREA).
- Un **taux de diplômés de l'enseignement supérieur représentant un quart de la population** et en progression sous l'impulsion du travail frontalier et de la qualification des emplois proposés.
- De **nombreux secteurs d'activité (santé notamment) en extrême tension** pour le recrutement, phénomène accentué par le fait transfrontalier, le déficit d'attractivité de certains métiers et les difficultés de mobilisation des stagiaires.
- De **forts besoins identifiés par les entreprises dans le domaine du numérique** : une nécessité d'adapter/ amplifier l'offre de formation initiale, continue, tout au long de la vie ou en reconversion sur des domaines différents de type cybersécurité, data, digitalisation, robotique, intelligence artificielle.



Maison de Région de Troyes / Chaumont

- Un **territoire vaste mais peu dense**, confronté à un **vieillessement de sa population**, ce qui engendre des enjeux forts en matière de renouvellement des générations, notamment dans le secteur agricole, mais aussi en matière de prise en charge des personnes dépendantes.
- Un **territoire fortement industriel et favorable au développement des entreprises**, qui a su diversifier ses activités et se repositionner sur des activités à forte valeur ajoutée (santé, aéronautique, agro-alimentaire...), mais une **attractivité des métiers** (en particulier de l'industrie) à **renforcer**, notamment auprès des jeunes actifs.
- Un enjeu d'**identification et d'accompagnement des publics les plus fragiles vers l'emploi** en élaborant un projet global d'orientation et de formation, en lien avec les besoins des entreprises du territoire.
- Une **offre de formation sur les premiers niveaux de qualification insuffisante** pour répondre aux besoins des entreprises locales.
- Un besoin de **recenser et de communiquer autour de l'offre de formation** et des dispositifs d'orientation proposés sur le territoire.



contributions écrites



- 
- A conceptual image featuring a human hand holding a glowing, wireframe brain. The brain is connected to a network of white nodes and lines, symbolizing technology, education, or cognitive processes. The background is a warm, golden-brown gradient with faint icons of a lightbulb, a gear, and a clock. A large yellow circle is partially visible on the right side of the image.
- CESER
 - UDES
 - CGT et FSU
 - CRMA
 - Recteurs de la Région académique Grand Est
 - Transition Pro
 - Education Nationale — DRAAF
 - Acteurs de la compétence
 - Federec

SAISINE



CONTRIBUTION À LA
RÉFLEXION SUR
L'ÉLABORATION CROISÉE
SRDEII ET CPRDFOP

Adopté en séance plénière
du 9 février 2023

AVIS DU CESER

Le Conseil économique, social et environnemental régional Grand Est a voté le présent avis à l'unanimité.

Avis présenté par le comité de coordination SRDEII - compétences :

Emmanuelle EBEL-JOST, Présidente

Mélanie BLANDIN

Sophie COUVEZ

Bénédicte DA PONT

Dominique LEDEMÉ

Christèle MARON-NIVEL

Cathy MEPIEL

Paul NKENG

Sébastien WIRTZ

Stéphane HEIT, Président de la commission Formation tout au long de la vie

Sébastien LORIETTE, Président de la commission Économie et emploi

SOMMAIRE

I. CONTEXTE : DES CONSTATS RÉCURRENTS	3
II. D'UNE APPROCHE « ADÉQUATIONNISTE » À UNE APPROCHE TRANSVERSALE	10
1. Éléments de constat : la formation n'atteint pas tous ses objectifs	11
2. Failles et perspectives de questionnement : une approche inversée	11
3. Pistes d'action : des méthodes et outils pour accompagner les changements de paradigme liés à l'emploi	12
1. L'ikigai	13
4. Conclusion	16
III. ENVIRONNEMENT ET CONTEXTES DE TRAVAIL FACE AUX « DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT »	18
1. Éléments de constat : des données qui reflètent mal la réalité	18
2. Failles et perspectives de questionnement : prendre en compte les représentations	20
3. Pistes d'action : quels leviers d'adaptation ?	21
4. Conclusion	24
IV. PROCESSUS D'ACCOMPAGNEMENT CONTINU	26
1. Éléments de constat : inscrire l'accompagnement dans un parcours de vie	26
2. Failles et perspectives de questionnement : dynamiser les actions d'information, de communication et d'orientation	27
3. Pistes d'actions : reconnaître les compétences et mobiliser les ressources humaines	28
4. Conclusion	34
V. CONCLUSION : VERS UNE COMPLEXITÉ FERTILE, ANCRÉE EN PROSPECTIVE	35
EXPLICATIONS DE VOTE	36
ANNEXES	40
Annexe 1 Lettre de saisine	40
Annexe 2 Chômeurs ou demandeurs d'emploi	42

La saisine du Conseil Régional interroge le CESER sur l'adéquation entre ceux qui recherchent un emploi et ceux qui en offrent, principalement les entreprises. Mises dos-à-dos, les deux catégories d'acteurs ainsi identifiées laissent apparaître un questionnement porteur de l'impasse dans laquelle elles se trouvent. À l'instar des pouvoirs publics et des multiples instances mises en place qui n'arrivent pas à résoudre cette équation. L'interaction entre les acteurs ne permet pas aujourd'hui un accompagnement dans la continuité offrant une réponse :

- à l'**offreur de compétences**¹ que le CESER souhaite définir comme celle ou celui qui dispose de compétences (sans être réduit aux jeunes et aux demandeurs d'emploi qu'ils soient jeunes ou moins jeunes). Il peut être en capacité de répondre aux besoins de compétence exprimés par le demandeur de compétences, ou de faire évoluer la conception du besoin en compétences, voire les choix stratégiques, organisationnels ou techniques des secteurs d'activité.
- au **demandeur de compétences** que le CESER souhaite définir comme étant le monde socio-économique et l'ensemble des acteurs qui s'y rapportent (entreprises, administrations, associations voire particuliers employeurs...) ayant besoin de trouver des solutions pour (re)devenir attractif, stabiliser leur fonctionnement et/ou envisager l'évolution de leur(s) modèle(s).

Sous le vocable « difficultés de recrutement » les problèmes d'ajustement entre l'offre et la demande d'emploi sont évoqués² depuis des années dans notre région. L'identification des causes et l'analyse des origines devraient pour chacune faire l'objet d'un travail spécifique de long terme, susceptible par ailleurs de reprendre de nombreux travaux antérieurs du CESER et leurs recommandations. Ainsi, ce travail s'attache à considérer l'objectif final³ et convergeant de l'emploi pour chaque catégorie d'acteur, en tenant compte de leurs problématiques propres.

Le changement du rapport au travail de l'individu induit par une évolution sociétale accélérée, voire modifiée, par les différentes crises récentes implique un changement de paradigme de l'ensemble des acteurs. Force est de constater que les « difficultés de recrutement » existent depuis longtemps avec une même interrogation, toujours présente, qui porte sur les raisons pour lesquelles les entreprises ont du mal à recruter dans un contexte de baisse du chômage, lequel reste toutefois élevé. Avec un taux de chômage en Grand Est de 7,2 %⁴, la région se situe en dessous du niveau national qui est de 7,4 %. Ce paradoxe est décrit dans le

¹ Voir annexe 1

² constatées ou ressenties

³ Compte tenu du parti pris de « s'interroger autrement » et du laps de temps imparti, aucune audition n'a été réalisée, le travail repose sur le corpus du CESER, les interventions des différents invités des tables rondes sur la formation tout au long de la vie et les échanges du groupe de travail dédié.

⁴ [Insee Conjoncture Grand Est publication No 32 paru le 21/06/2022](#)

questionnement du Conseil Régional par l'adéquation à trouver entre le profil du candidat et le poste proposé.

Or, il apparaît au CESER que l'approche « traditionnelle » posée dans la saisine, au travers de mêmes questions posées depuis longtemps, peut être la source de réponses identiques qui ne permettront donc pas de répondre aux enjeux actuels. Le CESER propose d'interroger autrement l'approche adéquationniste récurrente, dans un environnement qui demande une adaptation permanente afin d'accompagner en continu les catégories d'acteurs nommées ci-dessus comme offreurs et demandeurs de compétences.

I. Contexte : des constats récurrents

La stratégie Régionale s'élabore au sein d'un ensemble de schémas et de plans abordant par le prisme de diverses compétences régionales les objectifs et dispositifs d'intervention de la Région sur le territoire. En ce qui concerne l'articulation emploi / formation dont les enjeux sont au cœur de la saisine, les deux documents stratégiques sont le SRDEII et le CPRDFOP dont le cadre d'élaboration vise par nature à aborder les questions qui ont été soumises dans le cadre de la saisine.

- Le SRDEII

La Région est la collectivité territoriale responsable, sur son territoire, de la définition des orientations en matière de développement économique (loi NOTRÉ de 2016). Elle doit élaborer un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) afin de :

- définir les orientations en matière d'aides aux entreprises, de soutien à l'internationalisation et d'aides à l'investissement immobilier et à l'innovation des entreprises, ainsi que les orientations relatives à l'attractivité du territoire régional ;
- fixer les actions menées par la Région en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- identifier les secteurs et bassins d'emploi impactés par la transition écologique et déterminer des objectifs de soutien à la reconversion professionnelle.

Le SRDEII porte aussi sur le développement de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS).

Dans l'élaboration de son premier schéma en 2017 (livret 3) la Région identifie le volet formation comme enjeu majeur de la compétitivité pour les entreprises. « Le SRDEII du Grand Est sera mis en œuvre en articulation étroite avec le Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation et de l'Orientation Professionnelle (CPRDFOP) et les Contrats d'Objectifs Territoriaux (COT) avec les branches professionnelles qui traitent au plan régional de la prospective des métiers, de l'orientation et de l'évolution de l'offre de formation dans toutes ses formes. »

- Le CPRDFOP

Avec la loi du 5 mars 2014, le Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation Professionnelle (CPRDFP) devient le Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et de l'Orientation Professionnelles (CPRDFOP). Il a pour objet « l'analyse des besoins à moyen terme du territoire régional en matière d'emplois, de compétences et de qualifications et la programmation des actions de formation professionnelle des jeunes et des adultes, compte tenu de la situation et des objectifs de développement économique du territoire régional » (art. L214-13 du Code de l'éducation). Comme prévu, dans la loi du 5 mars 2014, le CPRDFOP vaut également comme schéma de développement de la formation

professionnelle initiale, schéma des formations sociales et sanitaires, schéma prévisionnel de développement du service public régional de l'orientation. Il définit des priorités pour l'information, l'orientation et la Validation des Acquis d'expérience (VAE). En région Grand Est, le pilotage des formations professionnelles est abordé pour viser une cohérence entre les formations (initiale et continue).

Le tableau ci-après synthétise les priorités identifiées dans les principaux schémas en rapport avec la saisine et un rapide historique des préconisations du CESER en lien avec ces enjeux afin d'identifier les principaux leviers d'actions.

Documents cadre	Enjeux et Contenus	Préconisations du CESER
<p>Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation SRDEII 2017-2021</p>	<p>Enjeux</p> <p>1. Industrie du futur</p> <p>2. Bioéconomie</p> <p><u>Orientations stratégiques</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Industrie d'avenir • Innovation • Croissance internationale • Attractivité • Synergies territoriales • Efficacité de l'action publique • Ingénierie financière 	<p>Avis sur la saisine pour le SRDEII (sur la transition énergétique et l'attractivité) adopté 2016</p> <p>Transition énergétique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer <u>la formation des professionnels du bâtiment</u> en aidant les TPE et les artisans • Qualifier <u>aussi dans la sphère publique</u> : les acteurs élus ou techniciens <p>Attractivité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer l'apprentissage transfrontalier et promouvoir l'enseignement des langues • renforcer au quotidien les liens entre les décideurs publics et les entreprises <hr/> <p>Avis sur le SRDEII adopté 2017</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une gouvernance incluant des organismes représentatifs des différents acteurs du monde socio-économique. • Développer une politique régionale de maillage sur l'ensemble des territoires et <u>une politique d'accompagnement du développement des TPE/PME.</u> • Importance d'une vision transfrontalière, <hr/> <p>Contribution SRDEII 2022-2028 adopté en 2022</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un portage politique fort • Une gouvernance cohérente pour l'ensemble des schémas • Une trame commune d'évaluation • La réalisation d'un bilan global de l'action économique
<p>Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles</p>	<p>2 volets</p> <p><u>1 volet transversal</u></p> <p>L'enjeu est de fédérer les acteurs, construire ensemble, adapter les cadres aux besoins.</p> <p>3 priorités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnostics et prospective : analyser et anticiper 	<p>Avis du CESER adopté en 2017 sur le CPRDFOP</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Penser une formation solide et consistante tout au long de la vie</u> • Prendre en compte le besoin de l'individu dans un temps long et au-delà des besoins immédiats. • <u>Prendre en compte de la complémentarité entre toutes les voies de la formation</u> • Renforcer <u>les priorités dans la lutte contre toutes les discriminations</u> • <u>Une intégration de la dimension transfrontalière</u> (mobilité, langues étrangères) • <u>Une amélioration de la gouvernance notamment</u> sur la capacité du suivi, de l'évaluation et de l'adaptation.

<p>(CPRDFOP) - Performance Grand Est</p> <p>“Placer l’individu , l’entreprise et le territoire au cœur de l’action”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L’orientation tout au long de la vie : conseiller et informer • La formation professionnelle : former et insérer <p>Pour mieux informer, orienter, former aux métiers de demain sur la base des besoins des entreprises et des territoires.</p> <p><u>1 volet sectoriel</u></p> <p>Le Contrat d’objectif territorial est la déclinaison opérationnelle du CPRDFOP construit sur les 3 priorités : analyser et anticiper, conseiller et informer, former et insérer.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une cohérence globale entre les différents schémas à mettre en œuvre. • <u>Promouvoir les métiers et les formations professionnelles</u> notamment en corrigeant les représentations faussées des métiers tout en menant les efforts nécessaires quant aux conditions de travail et de rémunération. <p>Pistes d’amélioration pour le prochain CPRDFOP définies dans le cadre de l’évaluation du CPRDFOP en 2020</p> <p>Sur la gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Rendre plus lisibles les réalisations liées au CPRDFOP</u> pour les partenaires. • <u>Introduire dans les COT des objectifs concrets, en termes de réalisations / résultats et effets attendus.</u> • <u>Répondre aux besoins des habitants et des entreprises du Grand Est grâce à un partenariat renforcé avec les services de l’État et les partenaires sociaux, notamment dans le cadre du CREFOP.</u> <p>Sur la priorité 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ouvrir <u>une réflexion sur les usages potentiels des données et études par les professionnels de l’accompagnement et le grand public</u>, dans une perspective de mettre ces données au service des parcours d’orientation. <p>Sur la priorité 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place <u>d’un référent Orientation sur chaque territoire de Maisons de Région</u> Identifier, avec les réseaux d’accompagnement, le « juste positionnement » de Lorfolio/orient’est « Grand Public » <p>Sur la priorité 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Développer des pratiques « d’aller vers ».</u> • Lier <u>promotion des métiers et mise en place effective d’une action de développement des compétences.</u> • <u>Écourter les délais entre identification du besoin et la mise en place de la réponse.</u> • <u>Renforcer l’animation territoriale</u> des réseaux de l’accompagnement pour faciliter leur bonne appropriation de l’offre de formation.
<p>Le Pacte d’investissement dans les compétences (PIC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Former un million de demandeurs d’emploi peu ou pas qualifiés et un million de jeunes éloignés du marché du travail ; • Financer des actions visant à développer les compétences des demandeurs d’emploi faiblement qualifiés et des jeunes sans qualification 	<p>Autosaisine du CESER sur le développement des compétences d’aujourd’hui et de demain de l’école à l’entreprise</p> <p>Le développement durable au cœur d’un écosystème territorial de la compétence</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une communication et un accompagnement aux Objectifs du Développement Durable sur chaque territoire.

	<ul style="list-style-type: none"> • Répondre aux besoins de recrutement des entreprises, notamment sur les métiers en tension • Contribuer à la transformation des compétences, notamment liée à la transition écologique et à la transition numérique. <p>➔ Le PIC a été mis en œuvre en régions, dans le cadre de Pactes régionaux d'investissement dans les compétences 2019-2022</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un renforcement des <u>mesures de lutte contre l'illettrisme, l'illectronisme, le décrochage scolaire.</u> • Un rapprochement <u>vers les entreprises TPE-PME.</u> <p>Reconsidérer la coopération dans l'approche par compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organiser un programme <u>de formation sur la coopération.</u> • Un renforcement de la coordination du SPRO. • Faire des Campus connectés des <u>Tiers lieux de la formation continue.</u> • Accompagner les césures, interruptions de formation en facilitant <u>ainsi la reprise d'études en Master.</u>
<p>Pacte régional d'investissement dans les compétences en Grand Est (PRIC) s'inscrit dans les 3 priorités du CPRDFOP 2019- 2022</p>	<p>Chaque plan d'action annuel du PACTE Grand Est s'articule autour de 3 axes stratégiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des parcours qualifiants vers l'emploi • Un accès des publics fragiles aux parcours qualifiants par consolider les compétences clés • une accélération de la modernisation de l'ingénierie de formation, des modes de mise en œuvre et de l'accompagnement pendant la formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Valoriser <u>l'apprentissage</u> auprès des publics infra bac ; • Communiquer sur le nouveau dispositif expérimental de Reconnaissance de l'expérience et validation des acquis (REVA) et sur le dispositif Reconnaissance des acquis de l'expérience (RAE). <p>Évaluer l'impact des démarches</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une participation incontournable du Comité régional d'évaluation (CRE) aux différentes phases d'évaluation du CPRDFOP et du PRIC.

De façon récurrente, le CESER pointe dans ses préconisations, autour des schémas et plans liés aux questions d'emploi, de développement de l'employabilité, d'attractivité et de formation tout au long de la vie, 5 thèmes de réflexions qui peinent à être pris en compte dans le cadre des démarches existantes :

- La question de la prise en compte des enjeux spécifiques et notamment **d'accessibilité et de lisibilité des dispositifs pour les structures de petites tailles** (TPE, PME, associations, etc.),
- La prise en compte de la **réalité transfrontalière** dans la programmation de l'intervention régionale sur ces questions d'emploi et de formation,
- La question de **la promotion des métiers au plus tôt** dans le parcours **et tout au long de la vie,**
- La nécessité d'un **accompagnement de proximité** sur les 3 dimensions : informer – communiquer – accompagner, et d'une réelle **dynamique d'orientation** tout au long de la vie,
- Enfin le besoin de se donner les moyens d'une démarche cohérente, consolidée, capable d'**expérimenter** de nouvelles modalités d'actions par le biais **d'une démarche itérative d'évaluation systématique** des dispositifs mis en place.

Dans ce contexte la réflexion du CESER s'est portée sur les pratiques de terrain qui viennent éclairer les domaines connexes qui sont souvent peu appréhendés dans les politiques publiques. Il s'agit d'interroger la façon dont les questions posées peuvent transformer les domaines d'action qui se présentent à la réflexion stratégique. Sur ce sujet, l'accompagnement de tous les acteurs de façon cohérente avec leurs dynamiques de terrain est essentiel.

Témoignage

« Trois causes aggravent les difficultés de recrutement : le faible niveau de qualification des demandeurs d'emploi [...], la baisse de la population active [...], les bassins frontaliers" [...]

« On n'a pas seulement un problème de compétences, on a un sujet d'accompagnement des publics pour leur permettre d'être au mieux dans les postes qu'ils vont occuper »

Jean-François DUTERTRE ancien directeur de la DREETS et ancien président du CREFOP

Le premier SRDEII⁵ précise que « La Région veillera [...] à intégrer dans sa stratégie et ses actions de formation et d'orientations professionnelles, les besoins identifiés au sein des entreprises et des territoires, tant en matière de développement économique que d'innovation. »

⁵ Livret 3 du SRDEII 2017

Cette précaution doit être renforcée afin de ne pas se révéler un écueil et ne reposer que sur l'idée simple qu'il suffit de mettre une offre en la personne d'un candidat en face d'une demande présentée par une offre d'emploi. Le CESER propose de développer une approche plus ouverte.

II. D'une approche « adéquationniste » à une approche transversale

L'adéquationnisme ancré depuis très longtemps dans la culture de recrutement consiste à trouver le candidat dont le diplôme ou l'expérience passée est en adéquation avec le poste recherché. Cette démarche a montré au fil du temps son inefficacité, elle est toutefois reconduite malgré la mise en place en 2005 de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Témoignage

« L'une des solutions, c'est arrêter de vouloir recruter des diplômés mais plutôt des compétences. »

Philippe LLERENA, CPME du BAS-RHIN

Plus de 15 ans après sa mise en œuvre, la GPEC⁶ devenue GEPP⁷, rencontre toujours autant de **limites en ce qui concerne l'identification et la valorisation des compétences**. Une autre difficulté est de croire que **la compétence** s'exerce quelle que soit l'organisation de travail. Elle est au contraire **indissociable des conditions de travail, des pratiques de management**. Le CESER, dans son avis sur le développement des compétences, a traité ces différents points et émis des préconisations afin de s'orienter vers une approche compétences valorisante pour les salariés et les entreprises à condition de la mettre en œuvre dans un réel travail de coopération. Associant le développement des compétences à la feuille de route de l'Agenda 2030, aux Objectifs du Développement durable et à l'avis du CESER Refondation, association essentielle pour le respect de l'individu et de son environnement, le CESER a mis en exergue l'ODD N° 8 : *« Les travailleurs, qui supportent déjà le poids de la crise, doivent également être des acteurs de la solution et prendre place à la table de discussion sur les causes, les conséquences et les stratégies de relance »*.

Le recrutement s'inscrit donc dans un processus avec différentes phases : de l'identification des besoins en recrutement, au développement de la marque employeur, à l'identification des compétences du candidat et enfin à la phase d'intégration dans l'entreprise. Ce processus met en place des conditions favorables au développement de la compétence. L'intégration est primordiale actuellement afin de fidéliser les salariés au vu du phénomène de *turn-over* observable dans de nombreuses entreprises. Il ne s'agit plus de mener cette réflexion uniquement sous l'angle de l'employabilité, mais d'élargir le cadre de réflexion à une approche plus transverse.

⁶ Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

⁷ Gestion des emplois et des parcours professionnels instaurées par avec les « Ordonnances de Macron en 2017 »

1. Éléments de constat : la formation n'atteint pas tous ses objectifs

Si la formation doit permettre aux offreurs de compétences d'être employables, ne doit-elle pas aussi permettre aux employeurs d'être employeur-ables ? Le CESER rappelle que la formation professionnelle est un outil majeur à la disposition de tous les actifs : salariés, indépendants, **chefs d'entreprise** ou demandeurs d'emploi. Depuis de nombreuses années, la préoccupation de l'État et des régions est la formation des publics peu qualifiés. Le rapport d'évaluation du « Plan 500 000 formations supplémentaires »⁸ de décembre 2017 note que le « taux d'accès à la formation des publics peu qualifiés a augmenté dans les mêmes proportions que les taux d'accès des autres niveaux de diplômes »⁹. En 2022 dans le 3^{ème} rapport d'évaluation sur le PIC¹⁰ piloté par la DARES, le constat est identique à celui de 2017 : « la hausse des entrées en formation constatées n'a pas bénéficié particulièrement aux moins diplômés. Leur nombre a augmenté avec l'effort de formation général, mais, en 2021, les personnes disposant d'un niveau inférieur au bac constituent la moitié des entrées en stage de la formation professionnelle, soit une proportion équivalente à celle observée en 2018, l'année précédant la montée en charge du PIC. »¹¹

2. Failles et perspectives de questionnement : une approche inversée

Le recrutement doit être pensé dans une nouvelle approche partagée ou inversée où il s'agit de passer de l'employabilité à l'employeur-abilité ou du moins d'intégrer ce concept dans le processus de recrutement. Le terme « employabilité » renvoie la responsabilité d'être « employable ou pas » au demandeur d'emploi nommé ici « offreur de compétences ». Cette définition renvoie à la capacité individuelle à acquérir et à maintenir les compétences pour trouver ou conserver un emploi, à s'adapter à de nouvelles formes de travail. Une vision réductrice qui sous-entend qu'une personne ne serait pas employable, et qui plus est que cette situation ne dépendrait que d'elle-même. Or, partant du principe que « personne n'est inemployable, le concept d'employeur-abilité » tente de rétablir un équilibre dans une responsabilité collective. C'est ce qu'affirme le rapport de J. M. BORELLO : « *L'emploi est notre responsabilité collective, elle ne concerne pas seulement les chômeurs. On ne peut donc parler d'employabilité sans lui adjoindre « l'employeur-abilité », la capacité à employer, qui n'est pas naturelle à toute entreprise, et s'apprend. Les aides à l'emploi doivent accompagner les*

⁸ L'objectif du [plan « 500 000 formations supplémentaires »](#) était de porter à un million le nombre de formations à destination des personnes en recherche d'emploi

⁹ Rapport d'évaluation du Plan « 500 000 formations supplémentaires » piloté par la DARES, décembre 2017, https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/pdf/rapport_plan_500_000_vf.pdf page 76

¹⁰ FINALITÉ : former 2 millions de demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés et de jeunes éloignés du marché du travail. <https://travail-emploi.gouv.fr/le-ministere-en-action/pic/>

¹¹ Troisième rapport du Comité scientifique de l'évaluation du Plan d'investissement dans les compétences (PIC) <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/616f7a757ed28ba50327277f520ffe2e/Troisi%C3%A8me%20Rapport%20CS-%20PIC.pdf> page 17

*employeurs autant que les demandeurs d'emploi.*¹² » Dans sa présentation de l'expérimentation « Territoire zéro chômeur de longue durée » pour faire face au chômage de longue durée, ATD Quart Monde met en cause « l'employeur-abilité » des entreprises, c'est-à-dire leur capacité à employer ces personnes, plus que l'employabilité de celles-ci¹³.

Témoignage

« Le droit à l'emploi, c'est la capacité pour toute personne d'avoir un emploi de qualité et surtout de faire en sorte que l'emploi s'adapte aux personnes. »

Laurent GRANDGUILLAUME, créateur et président du dispositif
« Territoire zéro chômeur longue durée »

3. Pistes d'action : des méthodes et outils pour accompagner les changements de paradigme liés à l'emploi

Des méthodes et des outils existent pour l'aide au recrutement mais nécessitent un accompagnement et des formations régulières pour être efficaces. Il s'agit de mettre en exergue une démarche réflexive pour l'offreur de compétences et le demandeur de compétences. Ce travail réflexif a été largement décrit dans l'avis sur le « Développement des compétences : quels enjeux de l'école à l'entreprise ? » pour une conscientisation des compétences comme un « *Processus de conscientisation qui implique l'élaboration de nouvelles connaissances sur soi et sur le monde, permettant ainsi d'aboutir à une émancipation individuelle et collective (Garibay & Séguier, 2009).*¹⁴ »

¹² Rapport « Donnons-nous les moyens de l'inclusion » J.M BORELLO, https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/donnons-nous_les_moyens_de_l_inclusion-rapport_de_jean-marc_borello.pdf, page 3

¹³ Demande d'expérimentation ATD Quart Monde Territoire zéro chômeur de longue durée https://www.atd-quartmonde.fr/wp-content/uploads/2013/11/2015-03-12-Dossier-complet-Territoires-zero-chomeur-de-longue-duree_.pdf page 5

¹⁴ Avis du CESER Grand Est « Le développement des compétences d'aujourd'hui et de demain : quels enjeux de l'école à l'entreprise ? » p.28 <https://e-ceser.grandest.fr/wp-content/uploads/2022/12/2022-12-0708-rapport-et-avis-developpement-des-competences-adoptes.pdf>

4. L'Ikigai



L'Ikigai est un concept qui nous vient du Japon. On peut le voir comme un outil qui nous permet d'identifier l'ensemble des caractéristiques des questionnements qui sont pris en compte par les individus pour se positionner face à leurs perspectives d'emploi. Trouver son Ikigai, c'est trouver un meilleur équilibre de vie en combinant les besoins liés à ce que j'aime faire - mes appétences, ce pour quoi je suis doué - mes compétences, ce dont le monde a besoin - l'environnement dans lequel je vis, ce pour quoi je peux être payé - les perspectives

d'emploi que je perçois.

Ce type de modèle révèle la dimension importante de la recherche de sens et d'impact réel sur son environnement comme leviers d'engagement dans un parcours professionnel, il permet aussi d'identifier les difficultés (précarité, sentiment d'incertitude, de vide ou d'inutilité) qui jouent un rôle dans la capacité à s'engager dans un métier, candidater à un poste ou persévérer dans une carrière.

La prise en compte des réalités de territoire, des enjeux liés aux transitions énergétiques, numériques, sociétales et environnementales qui sont au cœur d'autres schémas stratégiques (comme le SRADDET par exemple) ont un rôle à jouer au-delà de la question de la compétence (ce pour quoi on est doué) et le marché (ce pour quoi on peut être payé) qui ne suffisent pas à voir la problématique posée de façon complète.

En s'intéressant aux entreprises qui affirment n'avoir pas de difficulté à recruter on se rend compte qu'elles ont tendance à avoir une approche plus large des enjeux de recrutement qui évolue vite et de façon radicale par rapport aux représentations habituelles

a. L'entretien d'explicitation

P. VERMERSCH a développé une véritable technique d'entretien originale qui aide à l'évocation du passé, à l'émergence de l'implicite, à la verbalisation et à **la prise de conscience des compétences**, qui écarte les jugements pour se concentrer sur les faits.

Dans cette approche, la formation doit être pensée au-delà d'un rapport adéquationniste. Le CESER a toujours préconisé la formation dans toute sa dimension éducative vers une émancipation citoyenne, ne se limitant pas à une vision économique. Bertrand SCHWARTZ, avant la loi de 1971, évoque les raisons de développer l'éducation permanente en précisant qu'« *il serait dangereux de maintenir séparées la formation professionnelle, la formation*

générale, l'accès à la culture. La formation professionnelle risque fort de ne « fabriquer » que des « futurs à reconvertir », si elle ne s'appuie pas sur **une formation de base** permettant aux adultes de prendre du recul par rapport à leur apprentissage »¹⁵. Le développement de compétences transversales (qui facilitent l'adaptation)¹⁶ est incontournable et s'inscrit tout à fait dans une approche par compétences largement définie dans l'avis sur le développement des compétences : « l'approche par compétences va reconnaître le rôle de l'éducation dans le développement économique et social sans renoncer à sa participation à l'émancipation sociale : construire ou reconstruire des formations pour à la fois développer l'esprit critique des étudiants, s'émanciper socialement, mais aussi participer au développement économique et social¹⁷. »

Témoignage

« On parle beaucoup des Soft Skills, pour bon nombre d'entre elles, ces valeurs s'attachent à l'environnement de travail : l'intégrité, la ponctualité, toutes ces choses qui ne sont pas des compétences purement techniques en tant que telles. Donc, j'ai envie de dire aux chefs d'entreprise trouvez d'abord un candidat qui colle sur le plan justement de ces fameuses Soft Skills et ensuite, que ce soit par la formation initiale ou en formation continue, les compétences manquantes pourront être créées. »

Hervé DALLONGEVILLE, Délégué régional OPCO des Entreprises de proximité

b. Réfléchir aux limites d'un système pensé d'une façon qui exclut de nombreuses personnes

De manière globale, la crise sanitaire et économique a été un révélateur des inégalités sociales et territoriales toujours existantes mais rendues invisibles. Pour rappel, le tableau de bord Agenda 2030 indique qu'en Grand Est, 14,8% des habitants du Grand Est ont un niveau de vie inférieur au seuil de pauvreté avec une intensité de la pauvreté plus marquée dans les départements du nord-est de la région, dépassant la moyenne nationale en Moselle et en Meurthe-et-Moselle ainsi que dans de grandes agglomérations. Le poids des inégalités sociales est très important dans la formation initiale et professionnelle ce qui nécessite de prendre des mesures afin de ne pas perdre de vue l'« égalité des chances ». Le CESER dans ses avis a de manière récurrente préconisé des mesures pour répondre aux situations

¹⁵<https://e-ceser.grandest.fr/wp-content/uploads/2020/12/2020-12-11-rapport-et-avis-formation-professionnelle-continue-adoptes.pdf> p.4

¹⁶ France Stratégie « Compétences transversales et transférables » : « Les compétences transversales sont des « compétences génériques mobilisables dans diverses situations professionnelles : les compétences de base, les aptitudes comportementales, organisationnelles ou cognitives » page 14 URL : https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/gt2_competerences-ok.pdf

¹⁷ <https://e-ceser.grandest.fr/wp-content/uploads/2022/12/2022-12-0708-rapport-et-avis-developpement-des-competences-adoptes.pdf>, p. 26

d'illettrisme¹⁸, d'illectronisme¹⁹, et, plus largement pour une prise en compte de toute forme de handicap.

Ces enjeux d'accessibilité et de médiation ont un impact sur la capacité à se projeter et à s'épanouir professionnellement et personnellement et engendrent un besoin spécifique de compétences à développer de façon très ouverte et transversale.

Témoignage

« Une des compétences utiles pour la vie quotidienne maintenant c'est de pouvoir communiquer et être en lien. Cette compétence maintenant, elle passe beaucoup par le numérique c'est de là qu'est venue l'idée pour un de mes collègues de recruter une conseillère numérique pour faciliter auprès de notre public habituel de l'association ces nouveaux usages. »

Thierry DESBONNETS, Directeur Territorial des actions associatives Moselle –
APF France Handicap

Le Pacte Régional d'Investissement dans les Compétences (PRIC) devait favoriser l'approche par compétences et la prise en compte des publics fragiles.

Une des façons d'élargir le vivier de compétences est de réfléchir à la façon dont on s'adapte à la diversité des profils dans les processus de recrutement, d'orientation, d'accueil, d'accompagnement de la montée en compétence, d'accès à la formation. Ceux-ci sont souvent peu adaptés et le territoire manque d'interlocuteurs formés à ces questions pour qu'une culture « inclusive » se développe.

Les acteurs du réseau "différents et compétents" ont, par exemple, développé un processus d'accompagnement de la qualification des personnes au sein de son réseau. Un partenariat fort et basé sur la progressivité est développé entre la personne en cours de qualification et la structure qui bénéficie de ces compétences. Pour s'adapter aux conditions d'apprentissages requises par ces personnes un processus progressif a été mis en place intitulé "reconnaissance des acquis de l'expérience" et engageant fortement à la fois le porteur de compétences, ses managers, et la structure qui l'emploie. De nombreuses entrées dans le dispositif se font à l'issue de la phase d'entretien annuel et sont portées par les encadrants qui sont sensibilisés à cet enjeu et s'engagent pour la mettre en œuvre.

¹⁸ « Aujourd'hui, les chiffres, c'est 7 % des 18-65 ans qui sont en situation d'illettrisme et en difficulté avec au moins une compétence de base. Si on le projette dans le Grand Est, c'est 200 000 personnes potentiellement, dont la moitié sont en situation d'emploi. » M. Olivier FLURY, chargé de mission régional pour l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI)

¹⁹ [En partenariat avec l'ANLCI, l'INSEE a réalisé une enquête sur l'illectronisme en région Grand Est. Cette étude en région Grand Est révèle que 800 000 personnes rencontrent des difficultés avec le numérique. Parmi celles-ci, 20 à 25 % sont également en difficulté avec une autre compétence de base](#)

Ce processus itératif, permet d’inscrire la personne dans un parcours de qualification adapté à son rythme et propice à la valorisation de ses expériences. Cette démarche a été rendue notamment possible par un travail d’animation territoriale et le travail de proximité d’un conseiller technique capable d’accompagner la démarche au plus près. Or, une telle démarche serait intéressante à décliner pour toute personne pour laquelle l’entrée dans un processus de qualification est marquée par des freins.

D’autres entreprises commencent à proposer dans leur processus de recrutement des modalités adaptables permettant **de ne pas exclure des potentiels** : termes utilisés dans la rédaction des fiches de postes (ex: stéréotypes de genre, âgisme), éviter les limites de temps lorsqu’un test technique est demandé (profils DYS²⁰), etc. Les demandeurs de compétences se sont souvent déjà engagés dans des démarches de ce genre comme le montre par exemple le grand nombre d’entreprises en Grand Est engagées dans le label « activateurs de progrès²¹».

5. Conclusion

En conclusion, la demande formulée par la saisine sur les difficultés des entreprises à recruter les profils adéquats pointe dans sa formulation une difficulté, à traiter en urgence, qui est celle du questionnement sur les difficultés de recrutement. Si la question se limite à cette vision adéquationniste, c’est-à-dire à comment faire pour trouver le profil adéquat pour le demandeur de compétences, les difficultés de recrutement persisteront. Il est essentiel de regarder ces difficultés non pas uniquement sous l’angle de l’employabilité de l’offreur de compétences mais également sous l’angle de l’employeur-abilité du demandeur de compétences. Cette approche se définit par la capacité du demandeur de compétences à accompagner l’offreur de compétences dans l’emploi, de le fidéliser, de sécuriser son parcours professionnel par le développement d’un plan de formation appelé plan de développement des compétences depuis 2019. Elle nécessite de savoir définir les compétences attendues dans l’entreprise mais aussi de savoir identifier et « **regarder autrement** » **les compétences d’un offreur de compétences tout en les adaptant à l’emploi mais aussi en adaptant l’emploi.**

Ce changement doit permettre d’intégrer davantage des offreurs de compétences peu qualifiés et/ou en situation de handicap. Dans cet objectif, il s’agira pour les institutions de bien connaître les problématiques des entreprises afin de mobiliser les moyens nécessaires pour les accompagner. Dans le cadre du PIC, des expérimentations vers cette approche inclusive ont été menées et capitalisées dans huit guides²². Sur ces 150 projets ou actions

²⁰ Dyslexie, dyspraxie, dysphasie, dyscalculie, dysgraphie, dysorthographe

²¹ <https://www.activateurdeprogres.fr/companies>

²² *Les 8 guides de la collection forment un tout, éclairant des composantes essentielles de parcours d’inclusion, pour des personnes très éloignées de l’emploi : repérage, remobilisation, reconnaissance des compétences par des voies adaptées, mobilisation des entreprises, etc. Réalisés à partir de l’analyse de près de 150 projets ou actions financées dans le cadre du PIC, ces guides témoignent des réalisations les plus significatives à la date des*

financées dans le cadre du PIC, cinq évaluations qualitatives d'expérimentations régionales financées sont arrivées à leur terme en 2022. Le CESER appuie ces expérimentations tout en insistant sur la nécessité de les évaluer afin de les généraliser.

Témoignage

« Expérimenter ne suffit pas. Il faut savoir apprendre de ce que l'on expérimente via des centaines d'acteurs engagés sur le terrain, et consolider ensemble ces apprentissages. Il faut savoir ensuite transformer l'action à partir de ce que l'on a appris. »

Carine SEILER, Haut-commissaire aux compétences.

III. Environnement et contextes de travail face aux « difficultés de recrutement »

1. Éléments de constat : des données qui reflètent mal la réalité

Malgré la difficulté de définir exactement ce qu'est un métier en tension l'INSEE, dans sa note d'analyses de décembre 2022²³, apporte quelques précisions sur la situation constatée dans la Région Grand Est.

Les données de cet institut ne reposent que sur l'analyse de la demande d'emploi²⁴ et sur le déclaratif des entreprises via l'enquête sur les besoins de main-d'œuvre et leur ressenti sur les projets de recrutement jugés difficiles.

L'étude qui conduit à recenser 925 300 emplois relevant des métiers en tension dans le Grand Est se limite à l'industrie, à la construction, ainsi qu'aux métiers de l'aide à domicile (aides ménagères, ...) ou aux métiers paramédicaux (infirmiers, sages-femmes, aides-soignants...) suivis par ceux de l'hôtellerie et de la restauration.

Par ailleurs, il est possible de noter que pour certaines formations mises en place par la Région, le nombre d'apprenants est inférieur au nombre de places proposées. C'est notamment le cas pour la formation d'aide-soignant (42% des places pourvues contre 100% pour la formation d'infirmier à la rentrée 2022²⁵). Il est difficile d'en connaître les raisons (méconnaissance du métier, conditions de travail, rémunération, autres?).

a. Les conditions de « difficultés de recrutement »

Le recours par les entreprises aux dispositifs d'aides disponibles et leurs réponses aux organismes d'enquêtes (INSEE, DARES, France Stratégie...) indiquent qu'il ne s'agit pas de l'ensemble des entreprises du territoire mais de celles qui essaient d'anticiper leurs difficultés supposées ou avérées.

Dans le cadre de son Plan Régional Industrie du Futur la Région propose un diagnostic de performance industrielle qui porte notamment sur le facteur humain « formation du personnel » (acquisition de nouvelles compétences, polyvalence etc.) et amélioration des conditions de travail (ergonomie sécurité, engagement du personnel et du management...). Destinés à être restitués aux entreprises demandeuses, les résultats rendus anonymes pourraient être une source d'information mobilisable intéressante.

France Stratégie²⁶ indique par ailleurs que **seuls 14% des difficultés à recruter exprimées sont observables** (métiers recherchés 10,5% – caractéristiques de l'entreprise 1,4% -

²³ <https://www.insee.fr/fr/statistiques/6676448>

²⁴ Cf annexe 1 DARES Chômeurs ou demandeurs d'emploi

²⁵ Budget 2023 emploi jeunesse formation RGE

²⁶ [Comment expliquer les difficultés de recrutement anticipés des entreprises ?](#)

caractéristiques géographiques et les conditions économiques environnantes de l'entreprise 2,1%). Le rapport conclut que **les facteurs non observés semblent jouer un rôle prépondérant.**

Le regard porté sur les offreurs de compétences est un facteur préoccupant : « Le regard négatif de l'opinion est **ressenti par les demandeurs d'emploi** : 25 % d'entre eux entendent d'autrui qu'ils sont des assistés, 22 % des paresseux et 23 % se sentent même méprisés au quotidien. **Ils font l'expérience régulière de l'inquisition et du soupçon [...] les demandeurs d'emploi font le récit d'un quotidien plus difficile que celui des actifs en emploi** : ils ont un état d'esprit plus négatif (48 % se sentent heureux, contre 77 % des actifs en emploi) et un sentiment plus fort de perte de maîtrise (40 % ont le sentiment d'avoir choisi la vie qu'ils mènent, contre 64 % des actifs en emploi)²⁷. »

Ce constat n'aide pas les individus à se positionner de façon confiante et valorisante face aux demandeurs de compétences et amenuise leurs capacités à avancer. Cela provoque autant de perte de chances pour les besoins de recrutement et a un impact plus important sur les individus déjà touchés par d'autres biais (genre, âge, handicap, etc...)

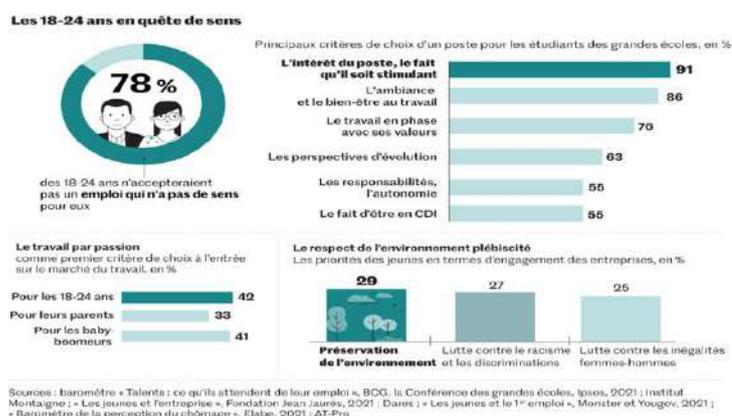
Témoignage

« Pôle emploi dispose d'une prestation pour les demandeurs d'emploi afin de prendre conscience et travailler ces compétences comportementales attendues par les entreprises. Il s'agit de la prestation « valoriser son image » qui remporte un véritable succès auprès des demandeurs et permet d'augmenter ses chances de retrouver un emploi. »

David GALLIER, Directeur Régional adjoint en charge des opérations
Pôle emploi Grand Est

b. Les évolutions dans les attentes par rapport au travail

Phénomène identifié outre Atlantique, la « Grande Démission » est aujourd'hui un risque évoqué par certains en France avec près de 250 000 démissions par trimestre en 2022²⁸. Pour autant la DARES²⁹ ne juge pas le nombre élevé de démission comme inédit et y voit plus un effet naturel lié à la baisse du taux de chômage qui donne lieu à des opportunités d'emploi plus nombreuses pour les personnes en poste. Mais dans un contexte de difficultés



²⁷ Rapport UNEDIC/Institut Elabe

²⁸ <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/publication/la-france-vit-elle-une-grande-demission>

²⁹ Direction de l'Animation de la Recherche, des Etudes et des Statistiques

de recrutement les entreprises doivent analyser le phénomène pour reconsidérer les conditions et l'organisation de travail proposées.

Là encore les crises ont favorisé les départs ou changements de postes :

- permettant un équilibre de vie et un environnement de travail considéré comme plus satisfaisants
- liés à une recherche de sens dans les missions accomplies.

Témoignage

« On constate des démissions, des abandons de poste, des délocalisations en province. La crise fait que les gens se sont questionnés sur le sens au travail »

Présidente de l'association nationale des DRH citée dans
Le rapport des jeunes au travail, une révolution silencieuse. Le Monde du 23 février 2022

2. Failles et perspectives de questionnement : prendre en compte les représentations

Les difficultés d'analyses sont en grande partie le fait des indicateurs disponibles qui reposent souvent sur des éléments ne prenant pas en compte l'ensemble du domaine quantifié (nombre de demandeurs d'emploi absence de certains chômeurs dans la comptabilisation..., données des entreprises basées sur du déclaratif...). La perception, du métier ou de l'activité, que se font les personnes (avec ou sans activité) qui souhaiteraient postuler à un emploi et le recruteur qui explique ses difficultés de recrutement sous le seul prisme des éléments observables (14% comme relevé ci-dessus) montre que les différents mécanismes expliquant les difficultés n'ont pas été identifiés.

Témoignage

« Pour susciter l'intérêt des jeunes et notamment des femmes vers les métiers de l'agriculture, c'est un travail de long terme, il est nécessaire de mettre du positif dans la présentation des métiers, mieux communiquer, montrer le sens du métier et le lien avec les préoccupations actuelles. Il s'agit de penser l'opportunité plutôt que le problème. »

Gérard RENOUARD, Membre du CESER, Chambre d'agriculture

Il apparaît à cette étape que la représentation de chacune des parties prenantes désignées comme offreurs et demandeurs de compétences n'intègrent que peu les évolutions sociétales liées au rapport au travail. Elle interroge également sur l'image, qu'il s'agisse de l'image de l'emploi proposé (sens, pénibilité, rémunération...) ou des compétences du candidat (en lien avec son âge, sa formation, son parcours mais aussi ses acquis dans ses engagements par exemple...) sans prise en compte de l'ensemble de ses acquis.

3. Pistes d'action : quels leviers d'adaptation ?

Il apparaît que l'ensemble des mécanismes intervenants dans la problématique sont soit sous-estimés soit méconnus. Il s'agirait donc d'inverser l'approche et de passer de l'adéquationnisme à l'adaptation.

Le modèle construit par les générations passées ne répond pas aux attentes et exigences actuelles, qu'elle soit la conséquence des évolutions sociétales ou/et celles engendrées par les crises successives (changement climatique, Covid, tensions géopolitiques...).

Aujourd'hui le besoin de sens doit être satisfait, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée possible, la responsabilité environnementale promue, l'autonomie encouragée, la co-construction valorisée et les structures pyramidales aplanies.

a. Les enjeux de continuité des parcours

L'attractivité des métiers passe aussi par les potentialités d'évolution, pas seulement dans la carrière mais aussi dans la possibilité de changer et de se réaliser autrement, d'avoir des opportunités de se construire en tant qu'individu, en tant que professionnel, en tant que citoyen³⁰.

Si la question du salaire reste posée et est accentuée par les « difficultés de recrutement », elle s'adosse à une attente salariale plus favorable à une redistribution équitable. Il est nécessaire au-delà de la question de la rémunération de prendre en compte notamment la question de la pénibilité qui a une conséquence sur les tensions du marché du travail à ne pas négliger (OREF du Grand Est³¹).

Alors qu'il existe des référentiels³² de pénibilité pour certaines branches professionnelles et que le code du travail³³ liste des facteurs de risques sur la santé au travail, le code du travail du numérique³⁴ lui confère une définition précise. Ces éléments se traduisent dans une note sur le travail et l'emploi de 2005³⁵ qui considère « le travail pénible comme celui qui est difficile à supporter » et précise que , les acceptions de la notion demeurent très éparses, tant dans la loi qu'en jurisprudence ». Tout en ajoutant que « la définition juridique de la notion de pénibilité impliquerait une appréciation subjective, nécessitant de prendre en compte les

³⁰ Voir notamment le travail mené au sein de la fondation AMIPI dans le cadre des Usines Apprenantes et Inclusives

³¹ <https://oref.grandest.fr/wp-content/uploads/2022/12/doc-outil-tension-2021.pdf>

³² <https://oref.grandest.fr/wp-content/uploads/2022/12/doc-outil-tension-2021.pdf>

³³ https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006072050/LEGISCTA000023794016/

³⁴ [Exposition du travailleur à un ou plusieurs facteurs de risques professionnels liés : à des contraintes physiques marquées \(exemple : manutention manuelle des charges\); un environnement physique agressif \(exemple : agents chimiques dangereux\); ou à certains rythmes de travail \(exemple : travail de nuit\) qui sont susceptibles de laisser des traces durables, identifiables et irréversibles sur sa santé.](#)

³⁵ <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Heas.pdf>

incidences du milieu du travail sur les situations individuelles, ce qui justifie l'implication croissante des partenaires sociaux. ».

La perception des français de ces évolutions est d'ailleurs assez éclairante sur les leviers et les freins qu'ils identifient et sur lesquels il faudrait agir. La perception de la complexification des fiches de postes et de l'adaptation permanente demandée aux salariés, les tensions liées aux évolutions rapides des outils et ressources techniques dans l'environnement de travail et la flexibilité permanente préoccupent les citoyens³⁶. Le baromètre de la perception du chômage et de l'emploi montre :

- la confiance des individus dans leurs compétences pour intégrer ces évolutions ;
- Les doutes quant à un environnement de travail qui saura trouver des solutions collectives, co-construites, donnant lieux à une potentielle fragmentation des continuités professionnelles (phases de chômage, développement du travail indépendant, besoin de formation permanente, etc.).

Des éléments de réponses à ces besoins doivent être pris en charge par l'ensemble des acteurs.

L'attente qui ressort de ces interrogations par rapport aux politiques publiques, c'est d'abord une attente sur l'accompagnement des continuités professionnelles et d'accompagnement de tous les acteurs dans l'adaptation des environnements de travail qui va au-delà de l'adaptation des individus au travail.

b. Penser l'équilibre des temps de vie

Les compétences ne se limitent pas aux seuls diplômes et à l'expérience acquise. Ce que le CESER a proposé à ses membres en souhaitant identifier au travers de « fiches Talents », l'ensemble des domaines de compétences de chacun : professionnels, d'engagement, de connaissances plurielles et d'intérêts divers.

Les besoins des individus au travail ne se limitent plus à un salaire donné dans un contrat d'embauche classique. **Aujourd'hui ceux-ci convergent vers la volonté d'un équilibre entre vie-privée et vie-professionnelle**, le besoin d'autonomie, le sens donné à l'ensemble des actes, le souci du changement climatique etc...

³⁶ "Quand ils pensent à l'évolution des métiers dans les 10 prochaines années, les Français imaginent un monde du travail bouleversé où de plus en plus d'actifs : Alternent des phases de chômage et des phases d'emploi (81 % probable) ; Mobiliseront les algorithmes et l'intelligence artificielle (80 %) ; N'exerceront pas un seul métier mais plusieurs simultanément (79 %) ; Travailleront davantage à distance, en télétravail (76 %) ; Se formeront davantage qu'aujourd'hui (75 %) ; Ne seront pas salariés mais indépendants ou entrepreneurs (58 %) [...] Mais ils accueillent ces changements avec confiance : 82 % s'estiment capables de s'adapter aux évolutions qui pourraient toucher leur métier dans les 10 prochaines années." Unedic et l'institut Elabe, *Baromètre de la perception du chômage et de l'emploi*, décembre 2022.

Témoignage

« Aujourd'hui, il y a plus (+) d'intérêt pour travailler quand je veux, choisir mes jours de travail, les lieux où je travaille, etc. »

Hervé DALLONGEVILLE, Délégué régional OPCO des Entreprises de proximité

L'organisation autour de l'activité évolue : télétravail, transport, gestion du temps de travail... Et des solutions qui paraissaient peu envisageables par rapport aux modèles économiques traditionnels ont pu être expérimentées prenant acte de l'évolution des usages et des pratiques sociales. Pour exemples le patron d'un salon de coiffure qui choisit de fermer le samedi, l'entreprise du bâtiment qui met en place les horaires à la carte pour s'adapter aux contraintes de vies des salariés ou encore le restaurant qui introduit la notion de travail en équipes (2*8). Elles innovent pour recruter ou garder leurs employés en adaptant le travail à leur situation de vie et non l'inverse.

Les conditions de travail évoluent, des services à la personne sont mis en place (sport dans l'entreprise, corbeille de fruits disponibles à volonté, ...). Le télétravail devient un élément du contrat d'embauche essentiel notamment pour attirer les jeunes cadres. Des entreprises³⁷ d'un bassin d'emploi s'associent pour offrir un travail au conjoint, rechercher un logement ou une école...

Le Think Thank citoyen Fabrique Spinoza a documenté de nombreuses expérimentations visant à transformer les espaces de travail au plus près des besoins de leurs « habitants », cette réflexion s'appuie notamment sur le concept d'« expérience collaborateur » et montre que l'accompagnement de cette transition est un enjeu loin d'être anecdotique. En ce qui concerne par exemple la conception des espaces de travail, le recensement mené permet d'identifier sept principes-clefs des environnements de travail attrayants :

« Parmi les 7 principes identifiés, on compte : accueillir et prendre soin du collaborateur ; instaurer un cadre de travail vertueux ; favoriser des liens humains positifs ; promouvoir un espace de travail digital vertueux ; adapter l'espace aux personnes et aux activités ; offrir un espace d'ouverture sur le monde, la planète et la vie personnelle ; développer un espace de pouvoir partagé³⁸. »

c. L'attractivité un enjeu d'aménagement du territoire et de valorisation de ses acteurs

Qui de l'aménagement du territoire ou de l'attractivité entraîne l'autre ? C'est une question qui est déjà posée dans le rapport du CESER de 2020 de prospective territoriale³⁹. « En effet, est-ce par un territoire bien aménagé qu'il y a une meilleure attractivité ? Ou bien, à l'inverse,

³⁷ [Actisud 52, réseau d'entreprises du Pays de Langres](#)

³⁸ Fabrique Spinoza, *Nouveaux espaces de travail et expérience collaborateur*, Sciences - Innovations – Propositions, Décembre 2019.

³⁹ <https://www.ceser-grandest.fr/publication/impulser-une-citoyennete-active-et-responsable/>

est-ce l'attractivité d'un territoire qui lui permet d'obtenir les moyens d'un aménagement conséquent ? ». Dans sa conclusion le rapport relève que « pour le Grand Est et ses zones d'emploi, le changement climatique et les atteintes environnementales, la cohésion des territoires et le rôle de l'industrie pour l'économie sont apparus comme primordiaux. La combinaison de la dynamique du territoire, du développement économique, de qualité de vie et de l'attractivité- aménagement du territoire sont des leviers à actionner et à combiner pour maintenir ou faire évoluer favorablement les situations particulières et collectives. »

Dans cette région le territoire ne peut s'entendre qu'aux seules limites géographiques tant les interactions (viviers d'emploi et bassins de vie) avec les territoires voisins et notamment européens sont importantes.

Témoignage

« Pour une entreprise proche de la frontière, il peut y avoir des problèmes supplémentaires. En Suisse le niveau de rémunération d'un électrotechnicien est 2 fois plus élevé que chez nous. Il y a quelques mois un recrutement a échoué pour cette raison. »

Christèle MARON-NIVEL, membre du CESER, Directrice générale
Electro-Ohms group

L'attractivité dans toutes ses dimensions, doit être intégrée aux mécanismes à définir plus largement que les seuls indicateurs jusqu'ici admis pour analyser la problématique.

4. Conclusion

En conclusion, la demande formulée par la saisine de porter « sur les difficultés de recrutements des entreprises et la pénurie de compétences » généralise une analyse qui tend à s'appuyer uniquement sur des phénomènes observés grâce à des statistiques ou indicateurs restrictifs. S'interroger sur les freins à lever pour répondre aux besoins des entreprises et ceux à lever pour recruter et former doit dépasser le prisme des données observables (demandeurs d'emploi – projets d'entreprise) pour essayer de définir l'ensemble des mécanismes (équilibre vie-privée/vie professionnelle, image de la population active de plus de 50 ans, image de l'emploi industriel par exemple, besoin d'autonomie, fonctionnement transversal non pyramidal...).

Toutefois, il semble qu'au-delà de réponses génériques voire générales le « demandeur de compétence » devra répondre aux attentes des « offreurs de compétences » en proposant du « sur-mesure ». Il semble opportun au regard des éléments exposés ci-dessus de constater que la segmentation et la sectorisation des données ne sont pas une porte d'entrée satisfaisante car elle induit un questionnement récurrent (ou inversement). Au-delà des éléments quantitatifs, l'ensemble des dimensions (évolutions sociétales, perceptions des valeurs et des images, ...) doivent être intégrées pour une approche différente et adaptée à chaque individu. Le CESER propose de mettre à disposition son expertise afin d'identifier

l'ensemble des dimensions nécessaires à l'évaluation ainsi que les indicateurs et critères à mobiliser pour analyser et évaluer les interventions publiques tout au long de leur « cycle de vie ».

IV. Processus d'accompagnement continu

Au regard des éléments recueillis sur les deux acteurs de la relation emploi : l'offreur et le demandeur, il apparaît clairement que le recrutement doit s'inscrire dans un changement de paradigme. Le mot employeur-abilité est significatif de la situation actuelle, c'est bien actuellement à l'employeur de trouver le moyen d'être convaincant pour employer. Les salariés ont souvent entendu, suite aux plans sociaux, qu'il faut savoir se reconverter, changer de métier. Ce qu'ils font maintenant avec des dispositifs qui les aident dans cette démarche. Sauf qu'aujourd'hui, les employeurs veulent les garder et plus spécialement garder les salariés qualifiés. Mais que deviennent alors les offreurs de compétences peu qualifiés ? Se pose alors plusieurs questions :

- Comment accompagner le demandeur de compétences et l'offreur de compétences pour que la rencontre ait lieu et faire changer le regard du demandeur de compétences sur l'offreur de compétences et réciproquement ?
- Comment permettre à l'offreur de compétences, au-delà du concept «d'employabilité» qui peut se ressentir comme une culpabilité individuelle de ne pas être employable, **de savoir saisir les opportunités, si effectivement ce sont des occasions favorables d'embauche ?** Est-ce toujours le cas ? Comment alors faire en sorte que ce soit le cas le plus souvent ?

Cet avant-propos a pour objectif d'introduire une réciprocité dans le processus d'accompagnement continu puisqu'il s'agira d'accompagner l'offreur à développer son employabilité, terme trop réducteur mais toutefois utilisable à condition d'accompagner également le demandeur à développer son employeur-abilité.

1. Éléments de constat : inscrire l'accompagnement dans un parcours de vie

Les enjeux d'accompagnement de tous les acteurs tout au long de la vie témoignent d'un réel besoin de proximité et de vision stratégique. À titre d'exemple, dès la période initiale d'orientation des difficultés sont clairement identifiées. Impala a réalisé un état des lieux de l'orientation scolaire en France, en 2022. Professeurs, parents et élèves ont été interrogés. En conclusion de cette enquête, « *les élèves se tournent plus naturellement vers leurs parents et vers Internet. Est-ce à cause du manque d'accompagnement de la part des professeurs et d'un manque de confiance ? Les parents avouent ne pas pouvoir correctement s'informer, ils attendent donc une meilleure prise en charge des professeurs. Les professeurs ne considèrent pas l'orientation des jeunes de leur responsabilité et reportent la charge sur l'Éducation Nationale. Ils expriment n'avoir ni le temps, ni les compétences pour accompagner les élèves.* »⁴⁰

⁴⁰ <https://lab.impala.in/etude-orientation-scolaire-2022/>

2. Failles et perspectives de questionnement : dynamiser les actions d'information, de communication et d'orientation

Pour l'offreur de compétences, le demandeur de compétences et tous les acteurs de terrain autour de l'emploi, l'accompagnement en continu devrait débuter dès le plus jeune âge. L'école dans sa fonction éducative et notamment dans le cadre du déploiement du Socle de connaissances, de compétences et de culture, s'oriente vers une approche compétences favorisant une démarche réflexive vers la construction de compétences transverses comme celle d'apprendre à apprendre. Pascale TOSCANI, docteur en psychologie cognitive nous fait découvrir dans son ouvrage sur « Apprendre avec les neurosciences » « *que nos intelligences ne sont pas déterminées, que sauf cas de pathologie grave, il n'existe pas d'enfants limités et que, pour peu que nous sachions nous libérer de certaines certitudes pédagogiques d'hier et cesser de vouloir formater des jeunes comme nous l'avons été nous-mêmes, notre plasticité cérébrale, celle des enseignants comme celle des élèves, peuvent nous permettre d'affronter ce monde en mutation et surtout de le co-inventer ensemble*⁴¹. »

Témoignage

« C'est en salle des profs qu'il faut faire changer le discours. C'est quand même eux les leviers des multiplicateurs. »

Dominique DARQUIE, Cheffe d'établissement Collège Sophie Germain

Ce préfixe « co » signifie une volonté de s'associer, de coopérer. Ces trois lettres ont été le centre de l'Avis sur le « Développement des compétences d'aujourd'hui et de demain : quels enjeux de l'école à l'entreprise ? » car le changement de regard ne peut pas avoir lieu sans une démarche coopérative, compétence essentielle dans un processus d'accompagnement. La coopération nécessite des changements au sein des entreprises et des institutions comme l'a précisé François DUPUY, sociologue : « *Il ne suffit pas de dire "on coopère" ou "il faut innover" sans rien changer* ». La mise en œuvre de la coopération nécessite d'être accompagnée et la pratique de l'accompagnement ne peut se réaliser sans coopération.

Le CESER a préconisé⁴² que le Conseil Régional mette en place un programme de formation pour le développement de la compétence coopération, essentielle pour faire face aux crises actuelles et à venir. Ce programme s'adressera à tous salariés, demandeurs d'emploi, étudiants, élèves, en priorité à toute personne qui a des responsabilités d'animation ou d'encadrement d'une équipe au travail, dans l'enseignement, dans la sphère politique.

Cette coopération est essentielle au sein du Service Public Régional de l'Orientation (SPRO).

⁴¹ Pascale TOSCANI « apprendre les neurosciences – rien ne se joue avant 6 ans » Préface Hervé Serieyx

⁴²<https://e-ceser.grandest.fr/wp-content/uploads/2022/12/2022-12-0708-rapport-et-avis-developpement-des-competences-adoptes.pdf>, page 69

Témoignage

« Le maître mot, vous l'avez compris, c'est de mettre le plus souvent possible l'apprenti en situation, ce qui permet la mise en place d'une démarche qui est inductive et qui favorise donc l'acquisition de compétences. [...] Le rôle du formateur change. C'est un terme que j'aime beaucoup utiliser, en fait, on passe de la face à face, au côté à côté et ça, c'est quelque chose qui est très important dans les formations, notamment les formations techniques. Le formateur accompagne donc plus qu'il ne transmet. La relation aussi avec le formateur est fondamentalement différente ».

Damien COSTELLA, directeur adjoint du Pôle Formation de l'UIMM Lorraine

3. Pistes d'actions : reconnaître les compétences et mobiliser les ressources humaines

Il apparaît que les démarches mises en œuvre relèvent plus particulièrement des acteurs de terrain et de leurs capacités à coopérer et interagir au-delà de ce que l'offreur de compétences peut faire à titre individuel. Il est nécessaire de cultiver le « aller vers » les deux acteurs identifiés et leurs écosystèmes.

a. L'orientation et la promotion des métiers

Dans une société où le changement devient un état permanent, chaque personne a besoin de développer des compétences et des capacités et notamment celles de « savoir s'orienter, pour une orientation choisie et non subie ». Chaque individu doit pouvoir, tout au long de ses cursus scolaires et de ses expériences professionnelles, être accompagné dans l'émergence, l'identification et la reconnaissance de ses talents et de ses compétences. Ce passage de l'avis sur l'orientation du CESER Grand Est définit l'un des points essentiels de l'orientation qui est l'accompagnement.⁴³

Témoignage

« Moi, j'ai de plus en plus de mal à trouver des jeunes qui veulent s'investir dans nos métiers parce qu'on n'est pas capable de leur en parler quand ils sont à l'Education nationale. [...] On est capable de faire monter en compétence dans nos entreprises. »

Riccardo AGNESINA, membre CESER et Président de la CPME Marne

Bien avant la loi relative à la liberté de choisir son avenir professionnel, alors qu'elle exerçait la présidence française du Conseil de l'Union Européenne, la France a fortement contribué à l'élaboration et l'adoption de la résolution du 21 novembre 2008, visant à « **mieux inclure**

⁴³ [Avis « Investir dans l'orientation tout au long de la vie : les clés de la réussite »](#) p.4

l'orientation tout au long de la vie dans les stratégies d'éducation et de formation tout au long de la vie ».⁴⁴

15 ans après, les difficultés sont toujours présentes et l'orientation est source de stress, d'anxiété pour les élèves et les parents.

Témoignage

« Si l'orientation, cette première brique vers la vie professionnelle était mieux portée, il est évident que les générations à venir pourraient trouver les ambitions nouvelles pour une démarche plus opportuniste, appréhender plus facilement les changements de carrière, nourrir de plus grandes ambitions en n'ayant pas le sentiment de partir vers l'inconnu puisqu'ils réappliqueraient une partie de la démarche. »

Sébastien WIRTZ, membre du CESER représentant FCPE

À ce titre, il semble d'autant plus urgent d'inscrire dans les schémas les préconisations du CESER sur le renforcement de la coordination du SPRO :

- en guidant les membres du SPRO dans la mise en œuvre des engagements pris et inscrits dans la Charte du SPRO ;
- en accentuant et améliorant l'information et la communication sur la boîte à outils Orient'Est et en accompagnant son appropriation auprès des équipes éducatives et auprès de tout acteur du SPRO qui en fait la demande ;
- en proposant une présentation des outils d'orientation existants tel que « le Référentiel des compétences à s'orienter » auprès de tous les acteurs du SPRO ;
- en nommant un référent orientation dans chaque Maison de Région afin de venir en appui aux acteurs du SPRO,
- en sollicitant auprès des membres du SPRO un bilan de la mise en œuvre des engagements pris et signés dans la Charte du SPRO,
- en développant des actions de sensibilisation à l'égalité femmes/hommes.⁴⁵

À titre d'exemple :

- des associations de parents d'élèves organisent des réunions d'information sur le fonctionnement de parcours sup et de l'orientation afin de faciliter un échange parents-

⁴⁴ [L'un des axes d'action de ces travaux est bien de « favoriser l'acquisition de la capacité à s'orienter tout au long de la vie ». Pour progresser dans cet axe, les États membres tendent, selon leurs situations particulières, à : inscrire, dans les programmes d'enseignement général, professionnel et supérieur, des activités d'enseignement et d'apprentissage visant l'acquisition de l'aptitude à s'orienter ; préparer les enseignants et formateurs à la conduite de telles activités et les accompagner dans cette tâche ; inciter les parents à s'investir dans les questions d'orientation ; développer la capacité à s'orienter dans les programmes de formation pour adultes ; faciliter l'accès à l'information sur les filières de formation, leurs liens avec les métiers, et sur les besoins prévisionnels de compétences sur un territoire. p.11](#)

⁴⁵ [Avis sur le développement des compétences](#)

enfants plus serein et d'accompagner à ce moment-clef du parcours de choix la réflexion, les questionnements et la compréhension des perspectives ouvertes par chaque dispositif. Ils peinent à être accompagnés pour la mise en œuvre de ces démarches devant s'appuyer sur l'appétence de certains enseignants ou proviseurs pour les mettre en œuvre.

- on note que le fonctionnement de l'apprentissage en Allemagne dans le secteur du bâtiment s'appuie tout au long de la première année sur un parcours de formation qui permet une découverte concrète de tous les métiers d'un secteur d'activité. Ceci afin de faciliter une vision globale du champ des possibles de ce secteur dans sa diversité, donner l'opportunité de conforter ses choix mais aussi d'établir des dynamiques de (re)connaissances plus ouvertes entre les différents acteurs d'un secteur d'activité et faciliter les réorientations et reconversions tout au long du parcours de vie.

Le CESER préconise que la Région Grand Est renforce sa coordination du SPRO en mettant en œuvre le triptyque préconisé dans l'avis sur l'orientation : informer, communiquer et accompagner tout en développant des actions de sensibilisation à l'égalité femmes/hommes.

b. L'approche par compétences

Le besoin de changement au travail a conduit progressivement à la création d'une organisation axée sur la compétence. Ces interrogations sont d'actualité sur « une articulation de la qualification et de la compétence afin d'assurer une meilleure prise en compte des aspirations individuelles tout en assurant le maintien des garanties collectives. »

Témoignage

« Si je devais donner une définition de la compétence ce serait une espèce d'intelligence à s'adapter à de nombreuses situations professionnelles dont on ne sait pas comment elles vont évoluer. On sait que les diplômés permettent surtout une grande capacité d'analyse, d'adaptation, de pouvoir amener des éléments de prise de recul, de réflexivité. »

Emmanuelle LECLERCQ, Vice-présidente déléguée à l'orientation et à l'insertion professionnelle, Université de Reims Champagne-Ardenne

Où en sommes-nous aujourd'hui ? Les difficultés sont déjà présentes pour identifier les compétences que ce soient les compétences à développer chez le demandeur de compétences ou que ce soit pour permettre à l'offreur de compétences de les valoriser. Il est important aussi de comprendre que la compétence ne peut s'exercer qu'à certaines conditions.

Guy LE BOTERF illustre parfaitement ces conditions permettant de comprendre cette cohérence entre le « vouloir agir » et le « pouvoir agir » qui dépend d'un système cohérent et convergeant allant du mode de management aux conditions matérielles et ne relevant donc pas uniquement du salarié.

Sans ces conditions préalables, la compétence malgré les formations suivies ne pourra pas s'exercer ou s'exercera difficilement.



Témoignage

« La question aujourd'hui pour les équipes et les outils qui sont mis en place concerne l'évaluation et comment on fait prendre conscience à un stagiaire qu'il a acquis telle compétence et qu'à un moment donné, il va pouvoir s'en servir dans un autre domaine. Quelles sont les activités à mettre en place pour la prise de conscience de la montée en compétences ? ».

Armelle SIMON, Représentante des E2C – écoles de la seconde chance

c. Service RH gratuit ou mutualisé

Cette formation à l'approche par compétences doit être commune à la fois au demandeur et à l'offreur de compétences car elle permet :

- au demandeur de maîtriser les entretiens sur l'identification et la valorisation des compétences dans le cadre des entretiens annuels et professionnels tout en développant sa compréhension de l'employeur-abilité
- à l'offreur de savoir identifier et valoriser ses compétences afin d'acquies confiance en soi et ne plus regarder son embauche uniquement sous l'angle de son employabilité mais d'y inclure l'employeur-abilité.

Le CESER a préconisé pour les demandeurs de compétences que le Conseil Régional et l'État organisent au sein de chaque territoire en lien avec France Compétences, les OPCO et les branches professionnelles,

- une communication sur le service RH gratuit financé par les OPCO pour aider à la mise en œuvre du plan de développement des compétences dans les TPE/PME,
- Une communication et la promotion de l'accompagnement RH que peuvent proposer les groupements d'employeurs qui, par ailleurs permettent grâce à la mutualisation des emplois de résoudre plus facilement l'adéquation entre la demande d'emploi et le besoin d'emploi ;

- le développement du partenariat entre les entreprises et les structures d’insertion par l’activité économique qui permettent, dans l’acquisition, la réactivation ou l’amélioration des compétences de lever les freins liés à la personne, au parcours de vie, ... ;
- un accompagnement gratuit à la mise en œuvre d’une GPEC permettant de réaliser une cartographie des compétences ;
- une formation à une démarche RSE ;
- une sensibilisation à l’environnement en lien avec les acteurs des ODD (notamment objectif n°8)⁴⁶ ;
- des formations au numérique gratuites pour les salariés et les dirigeants ;

Témoignage

« Il faut accompagner les demandeurs d'emploi et les salariés certes, mais je pense qu'il faut continuer aussi à accompagner les chefs d'entreprises en s'appuyant notamment sur des dispositifs qui existent déjà. [...] Il y a pléthore de dispositifs existants, il faut essayer de clarifier tout ça et de rendre les choses un peu plus lisibles [...] Il n'y a pas de compétence RH au sein des entreprises, c'est une vraie difficulté. Je le dis avec d'autant plus de facilité qu'effectivement, on va me rétorquer que les compétences RH ont un coût trop important - oui, on n'a pas les moyens en temps plein, on a les moyens en temps partagé ! »

Virginie WILLAIME, membre du CESER représentante de la CCIR
cheffe d’entreprise – Présidente d’un groupement d’employeurs

d. Expérimentations et adaptation continue

Afin de favoriser l’entrée de personnes peu qualifiées dans l’entreprise diverses expériences ont été mises en place. Celles –ci ont été capitalisées dans des guides dont l’analyse devrait nourrir le corpus de dimensions nécessaires à une approche globale de la relation offre/demandeur de compétences.

Dans le cadre de la mise en œuvre du PIC (en 2018) décliné régionalement en 2019 dont les objectifs sont :

- Assurer la montée en compétences et l’orientation vers l’emploi d’un million de jeunes et d’un million de demandeurs d’emploi peu ou pas qualifiés ;
- **Favoriser la transformation du système de formation professionnelle par l’expérimentation et l’évaluation ;**⁴⁷

⁴⁶ Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous

⁴⁷ <https://www.grandest.fr/wp-content/uploads/2019/04/4-pages-defop-v11.pdf>

L'expérimentation ne peut se concevoir sans évaluation, ce que précise le PIC. Or, dans le cadre des nombreuses expérimentations mises en œuvre, le 3ème rapport du Comité scientifique de l'évaluation du PIC précise « *seule une petite proportion de projets expérimentaux a pu faire l'objet d'une évaluation dans le cadre des travaux menés nationalement à la DARES pour le compte du comité scientifique. Par ailleurs, il est difficile d'estimer les moyens que les Régions ont consacrés à l'évaluation de ces actions.*⁴⁸ »

Une collection de sept guides de capitalisation des bonnes pratiques et actions remarquables à destination des personnes éloignées de l'emploi, mises en place dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences a été élaboré. Ces guides qui éclairent des composantes essentielles de parcours d'inclusion, pour des personnes très éloignées de l'emploi (repérage, remobilisation, reconnaissance des compétences par des voies adaptées, mobilisation des entreprises ...) se concentrent sur sept thèmes : **Repérer les invisibles, remobiliser les décrocheurs** de l'emploi et de la formation, construire des **parcours sans rupture**, faire une **nouvelle place aux « bénéficiaires » de parcours d'insertion**, reconnaître **les compétences par des voies adaptées** aux personnes très éloignées de l'emploi, **construire de nouvelles relations aux entreprises dans le cadre de parcours d'inclusion**, **Inclure par le sport.**⁴⁹

La thématique portant sur « Construire de nouvelles relations aux entreprises dans le cadre de parcours d'inclusion » mentionne deux projets portés par la Région Grand Est sans évaluation de ces expérimentations :

- le « Parcours d'acquisition des compétences en entreprise (PACE) ;
- le programme « Itinéraires compétences » qui promeut une logique d'entreprises « apprenantes » ce qui suppose d'adapter les organisations (culture, comportements et process) pour favoriser le développement des compétences.

Témoignage

« on n'a pas seulement un problème de compétences, on a un sujet d'accompagnement des publics pour leur permettre d'être au mieux dans les postes qu'ils vont occuper »

Jean-François DUTERTRE ancien directeur de la DREETS et président du CREFOP

⁴⁸ <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/616f7a757ed28ba50327277f520ffe2e/Troisi%C3%A8me%20Rapport%20CS-%20PIC.pdf>

⁴⁹ https://www.cap-metiers.pro/actualites/55632_-2/Guides-capitalisation-des-projets-finances-dans-cadre-PIC.aspx

4. Conclusion

En conclusion, suite à la demande formulée sur la saisine qui est de s'interroger sur les freins à lever du côté des jeunes, des étudiants, des demandeurs d'emploi puis du côté des entreprises puis du côté des territoires, le questionnement séparé ne permet pas d'y répondre hormis de proposer une liste de freins et des propositions habituelles d'accompagnement qui, si la question est à nouveau posée, suppose la persistance des difficultés à lever les freins. Or, l'accompagnement à l'identification et à la levée des freins concerne à la fois le demandeur de compétences, l'offreur de compétences et le territoire. Il s'inscrit dans la prise en compte de la globalité de l'individu offreur ou demandeur, de leur interaction dans la relation emploi et de la prise en compte du territoire dans lequel ils sont. L'approche devrait être holistique et se développer de manière continue en lien avec les changements économiques et sociétaux. Le début de l'accompagnement se situe dès l'école avec la nécessité de garantir à chaque élève un socle de connaissances et de compétences, avec la possibilité de se le réapproprier à chaque âge de la vie dans une approche par compétences tout au long de la vie qui donne du sens aux apprentissages. Le développement de la compétence à s'orienter, et à apprendre à apprendre sont essentiels. Ils sont à mettre en œuvre dès le plus jeune âge, en y associant les parents d'élèves. L'accompagnement doit s'inscrire dans une coopération qui a besoin de se développer davantage entre les différents acteurs de l'éducation nationale, de la formation, de l'enseignement supérieur, en lien avec les offreurs et les demandeurs de compétences sur les territoires afin de leur permettre d'acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour se rencontrer. Il s'agit de repenser cette coopération avec les partenaires sociaux, avec les citoyens, de rendre lisibles pour chaque citoyen le rôle des acteurs, des dispositifs qui existent et d'inscrire l'accompagnement dans un parcours de vie. Face à l'évolution des métiers, aux transitions professionnelles, une amélioration de l'information et de la communication reste à construire.

V. Conclusion : vers une complexité fertile, ancrée en prospective

La complexité d'écriture des schémas repose sur la mise en cohérence des actions à mener, amplifiée par une région géographiquement très étendue et aux territoires multiples. À cela s'ajoute la difficulté de nourrir réciproquement deux schémas (SRDEII et CRDFOP) qui doivent trouver une articulation à la fois complémentaire et efficace dans leurs domaines. La volonté d'ouverture et de concertation ne peut faire l'économie d'un questionnement qui s'attache à considérer d'une part l'objectif final de l'emploi et d'autre part les acteurs impliqués, qu'ils soient offreurs ou demandeurs de compétences. Car **s'interroger comme hier c'est prendre le risque d'apporter des réponses insatisfaisantes.**

Il s'agit de dépasser le développement de compétences pour s'adapter mais bien d'aller vers une approche parcours qui met l'individu au centre de celui-ci. Les évolutions sociétales, accélérées par les crises successives, induisent une évolution du rapport au travail et de l'équilibre avec la vie personnelle. Si des méthodes et outils d'accompagnement évoluent, la perception et l'image des personnes en dehors de l'emploi, des profils atypiques, des seniors, des personnes DYS, ... restent prégnantes, ce qui diminue d'autant le potentiel pour chacun (offreur et demandeur) de trouver une réponse à sa recherche. **Les signaux émergents** tels les nouveaux modes d'organisation de travail (horaires à la carte, télétravail...), les réponses aux besoins individuels (de sens du travail, autonomie, ...) mais aussi la recherche par les entreprises de compétences comportementales nommées plus communément Soft Skills, doivent être considérés comme des sources de réflexion à ne pas négliger. La gestion des Ressources Humaines se voit ainsi questionnée.

Des rapports, comme « Les métiers en 2030⁵⁰ » dont la mouture déclinée pour les régions sera publiée lors de la finalisation de cette contribution, dressent les tendances observées et les évolutions envisageables. Les perspectives d'évolution reposent, pour la plupart, sur l'observation de statistiques et d'indicateurs trop souvent restrictifs. Le CESER propose, **d'aller au-delà de l'observation des seules tendances** malgré l'intérêt que cela recouvre (ajustement possible, aide à la décision...), de se questionner et d'observer autrement en acceptant de prendre le risque d'une approche réellement prospective. **Les ruptures sont susceptibles d'être amplifiées** demain par les transitions et les crises qui s'y rapportent. Le CESER propose **de les inclure** avec détermination dans une réflexion globale et d'intégrer le temps long dans la réflexion afin de dépasser les idées reçues et les modèles qui mènent dans une impasse.

⁵⁰ Rapport France Stratégie annoncé pour le 24 janvier 2023, la présente contribution sera finalisée et n'aura donc pu intégrer les éléments qui y sont restitués.



EXPLICATIONS DE VOTE

EXPLICATION DE VOTE DE MEMBRES DU CESER REPRÉSENTANT LA CONFÉDÉRATION FRANÇAISE DÉMOCRATIQUE DU TRAVAIL (CFDT)

Alors que la saisine adressée par le conseil régional posait la problématique des difficultés de recrutement en invitant le CESER à rechercher les freins à lever tant du côté des entreprises que des jeunes, la contribution soumise à notre vote présente le grand avantage de proposer une approche nouvelle de cette problématique.

Cette approche nouvelle convient parfaitement à la CFDT car les difficultés rencontrées sur le marché de l'emploi pour faire coïncider l'offre d'emploi et l'offre de travail ne sont pas abordées par un examen à « charge » (souvent des salariés) et à « décharge ». Ces difficultés sont analysées en posant l'enjeu essentiel de l'adéquation entre le besoin et l'offre de compétences, le besoin devant suffisamment être défini par l'entreprise pour pouvoir être satisfait par celle ou celui qui apporte ses compétences.

La précision dans les besoins immédiats et à venir, via les outils de gestion prévisionnelle, est également essentielle à l'élaboration des programmes et des parcours de formation susceptibles d'apporter les compétences mais aussi de garantir, ou presque, un accès à un emploi qualifié permettant de vivre décemment.

Le groupe qui a travaillé sur cette saisine nous invite aussi à réfléchir sur le travail et sa place aujourd'hui dans notre société, ce qui est une réflexion indispensable au regard des débats actuels, notamment autour de l'âge et de la qualité de retraite, et des enjeux portés par les différentes transitions. L'équilibre entre les temps de vie est une question que le CESER devra s'approprier.

Ces évolutions dans le traitement des dysfonctionnements du marché de l'emploi amènera à positionner autrement la place des différents acteurs institutionnels et la fonction RH au sein des entreprises, la contribution met clairement en perspective ces nécessaires adaptations tout comme elle met en évidence l'insuffisance, la vétusté des outils statistiques existants qui ne permettent pas d'avoir une vision précise de la situation du marché de l'emploi, et donc d'effectuer un véritable diagnostic.

La CFDT remercie à nouveau les membres du groupe de travail d'avoir osé proposer une lecture et une démarche innovantes.

Mélanie BLANDIN, Najat COTTUN, Bartolina CUCUZZELLA, Adrien ETTWILLER, Didier GABRIEL, Alex GORGE, Philippe GUETH, Roland HARLAUX, Dominique LEDEME, Bruno MALTHET, Corinne MARCHAL, Paul NKENG, Brigitte RITZENTHALER, Francine PETER

EXPLICATION DE VOTE DE MEMBRES DU CESER REPRÉSENTANT LA CONFÉDÉRATION FRANÇAISE DES TRAVAILLEURS CHRÉTIENS (CFTC)

C'est bien dans la continuité de l'avis du CESER émis par la Commission Formation tout au long de la vie que s'inscrit cette contribution Elle n'aurait pu être sollicitée à un meilleur moment.

Ainsi les propositions faites par le CESER dans le cadre de ces contributions démontrent la notion d'intelligence collective mise en œuvre sur le sujet qui permettra d'avoir cette lecture multidimensionnelle mais surtout globale, des freins à lever !

La Région dans son rôle pilote de partage de l'information et d'accompagnement dans les outils de l'orientation doit être l'impulseur de ces réflexions.

L'évaluation sera l'outil qui permettra à chacun mais aussi ensemble d'avoir cette grille de lecture commune pour avancer tous vers le même but :

« Faire du Grand Est la terre du développement personnel à travers son parcours professionnel, personnel et culturel ! »

La CFTC valide la contribution et souhaite souligner tout particulièrement l'importance du CRE, Comité Régional de l'évaluation du CPRDFOP et de sa mobilisation tout au long des temps du CPRDFOP.

Serge BRETTAR, Philippe GONCALVES, Pierrette HARTMANN,
Philippe RENAUDIN, Dominique STEIGER, Nadia WALTER,
Annick WENGER

EXPLICATION DE VOTE DE MEMBRES DU CESER REPRÉSENTANT LA CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DU TRAVAIL (CGT)

Le groupe CGT émet un avis favorable sur le SRDE2I

Il reste que la conjoncture Grand Est reste fragile.

- + 0.9 % d'emploi en un an dans la région contre + 1.6 % au plan national.
- Création d'entreprise hors auto entrepreneur + 0.9 % en Grand Est est + 2 % au plan national.

Il faut des mesures fortes pour la région.

- Quant est-il du plan « 500 relocalisations » ? alors qu'il est sensé relancer l'économie et l'emploi.
- Quant aux emplois de demain, la CGT pense qu'il faut être plus exigeant.

Ainsi, compte tenu de la place de l'automobile dans la région, ne devrions-nous pas exiger une deuxième usine de batterie dans le Grand Est, en plus de celle de Douvrin, sachant que l'Allemagne en compte six.

Nous demandons que le CESER prenne ces questions à bras le corps.

La CGT reste disponible pour toutes propositions visant à améliorer le SRDE2I et sera attentive au contenu du CPRDFOP, le lien économie/formation étant indispensable.

Odile AGRAFEIL, Loukas BENARD, Chantal BERTHELEMY, Chahid BOUGNOUCH, Jean-Luc CARDOSO, Bénédicte DA PONT, Pascal DEBAY, Jean-Pierre LANGLET, Emmanuelle MOISSONNIER, Olivier MOUGEOT, Yolande ROSENBLATT, Delphine ROUXEL

ANNEXES

Annexe 1 Lettre de saisine

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE



Le Président
JEAN ROTTNER

Madame Marie-Claude BRIET CLEMONT
Présidente du CESER
1 Place Adrien Zeller
67000 STRASBOURG

Strasbourg, le 29 AOUT 2022

Madame la Présidente,

En application de la loi NOTRe (Nouvelle Organisation du Territoire de la République), j'ai engagé le renouvellement du Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) avec la volonté de fédérer l'ensemble des forces vives au service de la compétitivité du Grand Est.

En lien avec les élus régionaux mobilisés à mes côtés, en charge de développement économique et de l'innovation, j'ai souhaité que cette démarche soit menée dans un esprit résolument ouvert, fondé sur le dialogue et la concertation avec les décideurs publics, économiques et les acteurs territoriaux.

C'est dans cet esprit que suite de sa séance plénière du 16 juin 2022, je souhaiterais mobiliser le Conseil Economique, Social et Environnemental Régional afin que vous engagiez une réflexion destinée à nourrir la construction et la rédaction de deux schémas régionaux (Schéma Régional de Développement Economique, d'Internationalisation et d'Innovation et Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et d'Orientation Professionnelles).

Votre contribution portera sur la question des difficultés de recrutement des entreprises et la pénurie de compétences. A travers l'identification des causes de la situation actuelle, l'analyse de leurs origines, le CESER pourra dresser des perspectives et proposer des pistes de solutions concrètes et circonstanciées.

L'avis du CESER sera en particulier attendu sur les attentes et besoins spécifiques des entreprises, et sur leurs difficultés à recruter les profils adéquats. Ainsi le CESER pourra s'interroger :

- d'un côté sur les freins à lever du côté des jeunes, des étudiants et des demandeurs d'emploi : comment susciter une orientation de nature à répondre aux besoins des entreprises ? Quelle place pour les différents acteurs, dont les entreprises sur ce sujet ? Quel appui régional attendu ?
- D'un autre côté, il s'agira d'identifier les freins à lever du côté des entreprises, des employeurs : comment former plus dans l'entreprise et mieux associer les entreprises aux parcours de qualification ? Quel rôle pour les entreprises ? Quel frein à l'accueil d'alternants ou de profils atypiques (dans une période de pénurie de candidats) et quel appui attendu le cas échéant ?

...

Région Grand Est

Siège de la Région - 1 place Adrien Zeller
BF 67000 - 67000 Strasbourg Cedex
Tel. 03 88 70 31 21

Hôtel de Région - 5 rue de Jénicho
CS 70441 - 51037 Châlons-en-Champagne Cedex
Tel. 03 26 70 31 21

Hôtel de Région - place Gabriel Hecquet
CS 80334 - 57035 Metz Cedex 03
Tel. 03 87 33 60 00

www.grandest.fr



LE PRÉSIDENT
JEAN ROTTNER

Madame Marie-Claude BRIET CLEMONT
Présidente du CESER
1 Place Adrien Zeller
67000 STRASBOURG

Strasbourg, le 29 AOÛT 2022

Madame la Présidente, *Marie-Claude Briet-Clemont*

En application de la loi NOTRe (Nouvelle Organisation du Territoire de la République), j'ai engagé le renouvellement du Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) avec la volonté de fédérer l'ensemble des forces vives au service de la compétitivité du Grand Est.

En lien avec les élus régionaux mobilisés à mes côtés, en charge de développement économique et de l'innovation, j'ai souhaité que cette démarche soit menée dans un esprit résolument ouvert, fondé sur le dialogue et la concertation avec les décideurs publics, économiques et les acteurs territoriaux.

C'est dans cet esprit que suite de sa séance plénière du 16 juin 2022, je souhaiterais mobiliser le Conseil Economique, Social et Environnemental Régional afin que vous engagiez une réflexion destinée à nourrir la construction et la rédaction de deux schémas régionaux (Schéma Régional de Développement Economique, d'Internationalisation et d'Innovation et Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et d'Orientation Professionnelles).

Votre contribution portera sur la question des difficultés de recrutement des entreprises et la pénurie de compétences. A travers l'identification des causes de la situation actuelle, l'analyse de leurs origines, le CESER pourra dresser des perspectives et proposer des pistes de solutions concrètes et circonstanciées.

L'avis du CESER sera en particulier attendu sur les attentes et besoins spécifiques des entreprises, et sur leurs difficultés à recruter les profils adéquats. Ainsi le CESER pourra s'interroger :

- d'un côté sur les freins à lever du côté des jeunes, des étudiants et des demandeurs d'emploi : comment susciter une orientation de nature à répondre aux besoins des entreprises ? Quelle place pour les différents acteurs, dont les entreprises sur ce sujet ? Quel appui régional attendu ?
- D'un autre côté, il s'agira d'identifier les freins à lever du côté des entreprises, des employeurs : comment former plus dans l'entreprise et mieux associer les entreprises aux parcours de qualification ? Quel rôle pour les entreprises ? Quel frein à l'accueil d'alternants ou de profils atypiques (dans une période de pénurie de candidats) et quel appui attendu le cas échéant ?

M.C.

Région Grand Est

Siège de la Région - 1 place Adrien Zeller
BP 91006 - 67070 Strasbourg Cedex
Tel. 03 88 10 54 57

Hôtel de Région - 5 rue de Jéricho
CS70441 - 51037 Châlons-en-Champagne Cedex
Tel. 03 26 70 31 31

Hôtel de Région - place Gabriel Hanquard
CS 81004 - 57035 Metz Cedex 03
Tel. 03 87 33 60 00

www.grandest.fr

Annexe 2 Chômeurs ou demandeurs d'emploi



Chômeurs OU demandeurs d'emploi ?

Un chômeur

Personne de 15 ans ou plus qui répond simultanément à trois conditions :

- Être sans emploi
- Être disponible pour prendre un emploi dans les 15 jours
- Avoir cherché activement un emploi dans le mois précédent ou en avoir trouvé un qui commence dans moins de trois mois

Le nombre de chômeurs est un indicateur :

- + Stable dans le temps et harmonisé entre les différents pays
- Ne permettant pas une déclinaison fine au niveau local

L'Insee mène une enquête auprès d'environ 92 000 ménages, portant sur toutes les personnes de 15 ans ou plus. Cette enquête fournit la mesure de référence du chômage.

Un demandeur d'emploi en Catégorie A

- Personne inscrite à Pôle emploi
- Tenue d'effectuer des actes positifs de recherche d'emploi
- Sans-emploi au cours du mois

Le nombre de demandeurs d'emploi en Catégorie A est un indicateur :

- + Disponible au niveau territorial fin
- Affecté par les comportements d'inscription des demandeurs d'emploi, les éventuels incidents de gestion et par les règles d'assurance chômage
- Ne permettant pas de comparaisons internationales

La Dares et Pôle emploi comptabilisent les personnes inscrites comme demandeurs d'emploi à Pôle emploi.

Un demandeur d'emploi n'est pas forcément un chômeur au sens du BIT et inversement...

Je suis à un mois de la retraite et je suis indemnisé jusqu'à là...



...je ne cherche plus très activement un emploi

- Inscrit à Pôle emploi en Catégorie A
- Non chômeur au sens du BIT

J'ai fini mes études, je cherche un job...



...mais je ne me suis pas inscrite à Pôle emploi vu que je ne peux prétendre à aucune indemnisation

- Non inscrite à Pôle emploi en Catégorie A
- Chômeur au sens du BIT

<https://dares.travail-emploi.gouv.fr/chomeurs-ou-demandeurs-demploi>



**RETROUVEZ TOUTES LES INFOS
DU CESER GRAND EST SUR INTERNET
ET LES RÉSEAUX SOCIAUX :**

 [www .ceser-grandest.fr](http://www.ceser-grandest.fr)

 <https://www.facebook.com/ceserge/>

 <https://twitter.com/cesergrandest>

SITE DE CHÂLONS-EN-CHAMPAGNE

5 rue de Jéricho
51037 Châlons-en-Champagne
03 26 70 31 79

SITE DE METZ

Place Gabriel Hocquard
57036 Metz Cedex 1
03 87 33 60 26

SITE DE STRASBOURG

1 Place Adrien Zeller
67000 Strasbourg
03 88 15 68 00



Contribution au Contrat de Plan Régional du Développement des Formations et de l'Orientation Professionnelle (CPRDFOP)

Présentation de l'UDES :

L'[Union des employeurs de l'économie sociale solidaire](#) fédère 23 syndicats employeurs adhérents couvrant 16 branches professionnelles (sanitaire, social et médico-social, animation, sport, lien social et familial, formation, habitat et logement accompagnés, journalisme, missions locales, coopératives, mutualité, familles rurales, radiodiffusion, régies de quartier, culture...) et dont les métiers sont assurés par des structures du secteur associatif, coopératif et mutualiste. L'UDES est reconnue comme l'organisation patronale représentative au niveau multi-professionnel de l'ESS.

En Grand-Est, l'UDES est présente dans plusieurs espaces de concertation territoriaux comme le Conseil économique, social et environnemental régional (CESER) et le Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (CREFOP).

En Grand-Est, l'économie sociale et solidaire emploie 199 884 salariés, ce qui représente 11,5% de l'emploi sur le territoire, et compte 16 488 établissements, soit 9% du total des établissements de la région¹.

1. Sur le décroisement entre le système emploi-formation-orientation et le monde économique et la place des entreprises dans les parcours, l'UDES propose de :

- Mobiliser les entreprises adhérentes de l'UDES pour contribuer aux parcours de formation dans le cadre des diplômes d'Etat permettant de former les professionnels sur les métiers en tension. Cette action pourrait être mise en place notamment avec l'accueil en entreprise permettant de bien comprendre la réalité du métier et de développer les compétences en situation.
- Envisager, en tant que de besoin, la possibilité d'associer les entreprises adhérentes de l'UDES présentes en zone rurale pour accueillir des parcours de formation au sein des structures avec l'accompagnement d'un organisme de formation.

¹ Source : Edition 2020 de l'Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire, Observatoire national de l'ESS – ESS France

2. Sur l'intégration des enjeux de la transition et les filières stratégiques dans les politiques de formation-orientation, l'UDES propose de :

- Appuyer la nécessaire évolution du modèle économique des organismes en repensant les modalités de la commande publique par une relance de l'investissement en direction des organismes mettant en œuvre le plan régional des formations.
- Former les salariés et managers aux outils numériques et aux nouveaux modes d'organisation du travail engendrés par le télétravail (management et communication à distance, formation aux équipements mis à disposition des salariés au domicile etc.).
- Créer des parcours de formations destinés aux salariés et dirigeants afin de développer des démarches concrètes de RSE soutenues par des compétences en matière d'intégration de la transition écologique dans les pratiques de l'entreprise.

3. Sur le maintien des talents dans le territoire, l'UDES propose de :

- Procéder à une analyse fine des besoins du territoire en prenant en compte les remontées d'informations produites par les acteurs de l'économie sociale et solidaire et les mettre en discussion avec celle détenues par la Région.
- Identifier une stratégie et un plan d'action pour garantir la couverture la plus exhaustive possible en matière de développement des compétences spécifiques sur l'ensemble des territoires de la région Grand-Est.
- Identifier l'opportunité de la création de modules spécifiques venant renforcer la maîtrise d'une ou de plusieurs compétences particulièrement adaptées aux besoins d'intervention sur chaque partie du territoire.

4. Sur la territorialisation de l'action en matière d'emploi-formation-orientation, l'UDES propose de :

- Faciliter la gestion des parcours des stagiaires, demandeurs d'emploi comme salariés, l'UDES propose la création par la Région d'un espace personnel dédié à la formation tout au long de la vie, qui pourrait être fait dans le cadre du Programme régional des formations professionnelles. L'objectif de cette proposition est de fidéliser les individus sur un territoire en leur fournissant un catalogue de dispositifs et d'acteurs en région pouvant les accompagner de manière individualisée.
- Consolider les parcours emplois compétences dans le secteur associatif et les élargir aux jeunes diplômés dans les Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV) et les Zones de Revitalisation Rurale (ZRR). Dans ce cadre, travailler sur le paramétrage et le ciblage du dispositif afin qu'il puisse mieux répondre aux besoins des employeurs.



**CONTRIBUTION de la CGT et la FSU au CPRDFOP Grand Est
2023-2028**

SOMMAIRE

Préambule : Un contexte mondial géopolitique de crise

- 1. Introduction**
- 2. Des réformes inadaptées**
- 3. Les mesures nécessaires et les préconisations**
 - **Orientation**
 - **Insertion**
 - A. Une formation professionnelle au service de l'intérêt général**
 - La formation professionnelle initiale**
 - **Le maillage territorial des établissements**
 - **Apprentissage : ce que ne disent pas les chiffres**
 - La formation professionnelle continue**
 - Des services publics nécessaires pour la cohésion sociale**
- 4. Les propositions CGT/FSU**
 - **Les objectifs du CPRDFOP**
 - **Conclusions**

Préambule

Un contexte mondial géopolitique de crise : délocalisation et externalisation.

Le contexte géopolitique nouveau lié à la crise sanitaire du Covid 19 et la guerre russo-ukrainienne a révélé les limites de la mondialisation du commerce et de la production : dépendances alimentaire, énergétique et industrielle. Afin de rendre possible la relocalisation de la production et la restauration de filières de production complètes en France, nos deux organisations syndicales, la CGT et La FSU, ont décidé de partager leur réflexion pour une stratégie régionale de la formation adaptée à la démondialisation et à la relocalisation d'entreprises dans le Grand Est, dans le cadre d'une contribution commune.

1. INTRODUCTION :

Lors de notre contribution au CPRDFOP de 2018, nous insistions sur les enjeux considérables de la Formation, initiale et continue donc tout au long de la vie, et sur les défis à relever pour assurer l'avenir des générations futures en matière de transition écologique, énergétique, numérique et de développement durable.

Plus que jamais, ces points sont d'actualité.

Ces transitions induisent des mutations économiques, technologiques, énergétiques et sont majeures, profondes, rapides, bousculant les métiers et plus largement le travail de tout un chacun. Ceci impacte l'activité économique et territoriale de notre Région et bien évidemment celle des entreprises, mais ce sont avant tout des femmes et des hommes qui créent le dynamisme économique et la richesse.

La Formation et l'Orientation s'adressent aux personnes. C'est pourquoi leur place est essentielle dans le CPRDFOP afin de prendre en considération la montée en compétences et en qualifications des salarié-es, pour la sécurisation des parcours professionnels et pour des emplois durables et de qualité, quel que soit leur statut. L'anticipation des activités futures sur la région doit définir les formations nécessaires pour leur permettre de s'approprier les évolutions plutôt que de les subir.

Nous souhaitons également rappeler notre attachement au quadripartisme (Etat, Région, partenaires sociaux) institué par la loi, tout en veillant à son inscription réelle dans les faits, ce qui reste à prouver à la lecture de la synthèse de l'évaluation du Comité Régional d'Evaluation (CRE).

Nos mandats au CREFOP et dans les IPR n'ont d'ailleurs de cesse de déplorer l'absence de dialogue dans ces instances. En effet leur fonctionnement s'apparente plutôt à des chambres d'enregistrement des politiques nationales et régionales qu'à des lieux de concertations paritaires... Nous souhaitons le retour d'un véritable dialogue social constructif et participatif.

2. DES RÉFORMES INADAPTÉES :

Pour nous, il est primordial de tenir compte des conclusions du CRE, des enseignements à en tirer, et d'en mettre les résolutions en pratique, comme par exemple le partenariat renforcé entre les services de l'Etat et les partenaires sociaux.

Les dernières réformes, notamment celle conduite en 2018 via la Loi « Liberté de Choisir son Avenir Professionnel » (LCAP), ont fortement malmené la formation professionnelle en responsabilisant individuellement le·la salarié·e dans l'entretien de sa qualification et le maintien de son employabilité,

d'une part. D'autre part, en baissant massivement l'obligation de financement de la formation par les entreprises, ce qui les exonère de fait, de leurs responsabilités sur ce point.

Par cette loi, la formation est reléguée au rang de produit de consommation. Notamment par l'introduction du CPF qui est crédité en euros et non plus en heures.

Le CPF devait constituer un progrès avec plus d'heures et une transférabilité totale tout au long de la vie active, mais son financement a conduit rapidement à une mise en concurrence avec les autres droits individuels des salarié-es. Sa monétisation avec la loi de 2018 associée à une utilisation sans intermédiaire (avec son smartphone par exemple !) se révèle être une liberté illusoire qui permet une fois de plus au gouvernement de réduire les droits des travailleur-ses et le développement de la formation professionnelle hors temps de travail. Pour faire face au déficit abyssal de France Compétences, le gouvernement a introduit dans la loi de finances de 2022, un reste à charge pour le salarié dès lors qu'il utilise son CPF.

Le second volet de la loi de 2018, la réforme de l'apprentissage est un nouveau pas vers la marginalisation de la formation initiale sous statut scolaire au motif que cette dernière ne répond ni aux besoins des entreprises, ni ne permet l'insertion des jeunes. Alors que depuis trente ans et plus les pouvoirs publics s'étaient fixés pour objectif d'atteindre le chiffre de 500 000 apprenti-es, sans y parvenir, le gouvernement a choisi de faire de cette voie, la principale de la formation initiale aux dépens des lycées professionnels. Les incitations financières données aux entreprises (6000 euros à partir du 1er janvier 2023) ont largement contribué avec la crise sanitaire à développer l'apprentissage et aujourd'hui on atteint des chiffres records avec près de 800 000 apprenti-es en France, alors que ces deux voies doivent être complémentaires pour ce qu'elles apportent des réponses différentes aux besoins de formation.

Si certaines mesures vont dans le sens des apprenti-es, la grande majorité des mesures mises en place va dans celui d'une dégradation des conditions de travail des jeunes, vers une privatisation de l'enseignement professionnel et la mainmise du patronat sur la fixation des règles d'attribution des diplômes et des titres au détriment de l'Education nationale. Une des seules concessions faites réside dans l'obligation d'une certification qualité pour toutes les OF, y compris les CFA.

Avec la fin du pilotage de l'apprentissage par les Régions (tenant compte de l'aménagement du territoire), les branches professionnelles décident du sort des CFA ce qui remet en cause leur avenir sur certains territoires et dans certaines filières.

Les CFA ne sont plus subventionnés par les Régions mais payés « au contrat » par les OPCO selon le nombre d'apprenti-es accueilli-es et en fonction du coût du diplôme préparé. Ce coût est déterminé par les branches qui ont également la possibilité de créer leurs propres certifications (CQP) pour les apprenti-es. De plus l'âge d'entrée en apprentissage est élargi à 29 ans révolus. Là encore c'est la logique de marché en réponse à la demande des entreprises qui prime.

Les conséquences de ces changements sur la réflexion à mener pour le nouveau CPRDFOP

Dans le cadre du CREFOP, le CPRDFOP a pour objectif de rendre une mission de Service Public en direction des jeunes, des demandeur-ses d'emploi, des salarié-es et des entreprises. Il ne peut pas être axé uniquement sur les besoins des entreprises. La volonté de permettre l'évolution et l'épanouissement personnel des publics doit également être prise en compte. Dans les objectifs du CPRDFOP, il serait donc nécessaire de mentionner l'objectif « Se doter d'une stratégie au plus près des besoins des publics en matière d'orientation et d'attractivité des métiers et des formations de chacun de nos territoires du Grand Est ».

3. LES MESURES NÉCESSAIRES ET LES PRCONISATIONS

Orientation

Une réflexion est indispensable sur l'orientation. Il ne suffit pas d'informer sur les métiers en tension ou les besoins en main d'œuvre pour qu'une personne puisse s'orienter. Une conception émancipatrice de l'orientation interroge les besoins, les aspirations, le sens du travail et les valeurs des personnes, jeunes comme adultes. Elle lutte ainsi contre l'effet des inégalités liées à l'origine sociale, territoriale ou au genre, sur les parcours de formation et les trajectoires professionnelles.

Les organisations syndicales sont absentes des lieux où se décident les stratégies en termes d'orientation. Le Conseil en Évolution Professionnelle (CEP) constitue un élément essentiel de cette politique d'Orientation.

Dans ce cadre des questions majeures doivent être abordées afin d'évaluer le CEP et son efficacité sur notre territoire depuis sa mise en place.

Qui y a accès ? Quels sont les avancées et les obstacles ? Les principes d'égalité d'accès sont-ils respectés ? Quelles évaluations des opérateurs ?

Force est de constater que cet outil majeur de l'orientation professionnelle ne dispose pas vraiment d'un réseau territorialisé suffisamment adapté. En effet, l'égalité d'accès repose sur le principe d'interopérabilité entre les opérateurs.

Pour la CGT et la FSU, l'orientation, est un des enjeux majeurs d'une formation professionnelle au service de toutes et tous tout au long de leur vie professionnelle et le CEP reste le principal atout d'un Service Public Régional de l'Orientation.

Dans une période d'après Covid où un grand nombre de salarié-es se posent la question de la perception du travail et réfléchissent au sens de leurs vies, il devient nécessaire à tout moment de faire le point sur sa carrière. L'orientation est fondamentale pour un parcours efficace qui garantit une insertion professionnelle durable au service des individus. Ainsi des outils, comme par exemple le bilan de compétences, qui sont au service de l'orientation de tous doivent être pleinement financés et accessibles.

Les enjeux de l'orientation et de l'information des jeunes élèves en formation initiale ne sont pas identiques à ceux des jeunes actifs ou d'actifs en reconversion. Les élèves des collèges et lycées qui construisent leur parcours d'orientation construisent dans le même temps, de façon progressive, leur identité et n'ont pas les mêmes besoins en termes d'information et d'accompagnement que des adultes confrontés à une problématique d'insertion à court terme souvent et sur un périmètre géographique défini.

Aussi il importe d'adapter qualitativement les actions aux publics ciblés au lieu de systématiser le principe d'actions "tout public", alors que l'on constate déjà que le transfert aux Régions des missions de l'ONISEP dessert la qualité de l'information des élèves et des étudiant-es.

Insertion

Le niveau de qualification doit rester un facteur déterminant pour la qualité de l'insertion professionnelle. C'est pourquoi, la formation professionnelle doit permettre d'acquérir un métier se traduisant par une qualification et la reconnaissance salariale. La qualification est donc le principal moteur de l'insertion et de l'indépendance des salariés. Dans un contexte où seules les compétences deviennent la valeur d'ajustement des savoir-faire dans l'entreprise, la qualification reste la seule garantie des savoir-faire pour les salariés. En 2019, on dénombre dans la Région Grand Est : 1.878 773

personnes de 25 à 54 ans dont 760 497 ont un niveau inférieur au Bac, 380942 ont un bac général ou technologique et 737 334 un niveau post bac. Parmi les plus bas niveau de qualification on a une majorité d'employé-es et d'ouvrier-ères (au niveau CAP-BEP : 174 611 sont employé-es et 229 228 sont ouvrier-ères). Parmi les plus diplômé-es : 187 455 sont cadres et professions intellectuelles supérieures avec un diplôme de 2^{ème} ou 3^{ème} cycle universitaire contre 1543 qui ont un niveau BEPC ou brevet des collèges. Le Grand Est se situe au 6^{ème} rang des effectifs inscrits dans l'enseignement supérieur (7,6% soit 225 033 inscrit-es sur les 2 968 936 en France). Source : INSEE recensement 2019

Une formation continue permettant la reconversion et/ou l'adaptation de chacun et chacune en fonction des besoins à commencer par les besoins de la personne.

Même si les éléments de langage de la presse et des pouvoirs publics font état d'un rebond de l'emploi, la région Grand Est reste très touchée par le chômage (en particulier par le chômage de longue durée) et une majorité des opportunités d'emploi actuelles se situent sur des emplois précaires (CDD, Missions intérimaires...) et n'apportent pas forcément de solutions à long terme pour les demandeur-ses d'emploi. En décembre 2022, le Grand Est compte 7,3% de sans-emploi avec une baisse de 7,8% sur l'année soit 419 080 demandeur-ses d'emploi dont 290 000 environ le sont de longue durée (47,1% sont inscrit-es depuis plus d'un an.) Sources : tableau de bord OREF. 82% des embauches du 3^{ème} trimestre 2022 en France sont des CDD. Sources DARES.

Pour la FSU et la CGT, l'objectif central doit être l'emploi stable et cela doit passer par des mesures macroéconomiques fortes. Le sujet de la formation des demandeur-ses d'emploi demeure une problématique centrale.

A. UNE FORMATION PROFESSIONNELLE AU SERVICE DE L'INTERET GENERAL

La CGT et la FSU ont toujours considéré la Formation Professionnelle tout au long de la vie comme une fonction essentielle de la société civile. Nous en faisons un élément substantiel pour les travailleuses et les travailleurs. Pour nos organisations syndicales, ce doit être un pilier de la démocratie républicaine.

C'est par l'égalité d'accès que la FP peut véritablement jouer son rôle moteur au sein de l'économie et dans le cadre du vivre ensemble. C'est pourquoi la CGT et la FSU accordent beaucoup d'importance au pluripartisme, ce qui ne les empêche pas de déplorer la mascarade des concertations ou négociations tripartites ou quadripartites au sein de différentes institutions. Il y a un écart considérable entre ce qui est négocié et ce qui est produit et mis en œuvre, ou pas, ensuite. Il y a donc nécessité de changer de modèle pour préparer efficacement « le jour d'après ».

Ainsi, la CGT et la FSU sont convaincues que la FP a un rôle majeur à jouer dans le cadre de l'accompagnement des jeunes, des actif-ves en emploi ou en recherche d'emploi, dans le cadre de la transformation du travail confronté aux chocs de multiples transitions (écologique, climatique, énergétique, numérique...) et aux enjeux et bouleversements de ce que l'on désigne souvent sous les termes de développement durable, circuits courts, Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), réindustrialisation, relocalisation.

Cet outil est bien la clé au service des besoins des individus d'aujourd'hui et de demain.

La crise du Covid, la guerre en Ukraine et le réchauffement climatique qui s'accélère, ont démontré les difficultés engendrées par les délocalisations et la mondialisation. Nous voyons clairement avec ces événements majeurs toutes les difficultés d'approvisionnement et le manque de maîtrise concernant

les matières premières essentielles à la fabrication des produits de première nécessité tant le système économique est fragilisé par le libéralisme. Il faut donc relocaliser les productions et réindustrialiser, tant au niveau de l'agriculture que de l'industrie, cela en prenant en compte les enjeux écologiques actuels.

Dans ce contexte la formation professionnelle devient une évidente priorité. C'est dès la formation initiale que ces enjeux se mettent en place. Et la question de l'orientation est tout aussi primordiale.

La formation professionnelle initiale

La formation professionnelle initiale sous statut scolaire ou par apprentissage doit être qualifiante et mener à un diplôme. Elle est la première étape, fondamentale, d'une formation professionnelle et de son évolution tout au long de la vie. Elle doit permettre aux jeunes, à l'issue de leur formation, d'aborder les mutations du travail et favoriser leur implication dans la vie sociale et professionnelle. C'est pourquoi, au niveau national, la CGT et la FSU demandent un plan d'urgence pour la voie professionnelle afin de revenir à des formations qualifiantes et professionnalisantes et mettre un terme au tri et à la sélection qui entravent d'une part les poursuites d'études et l'accès à un niveau élevé de qualification et d'autre part l'accès à l'emploi.

L'acquisition d'un diplôme et l'élévation du niveau de qualification doivent rester des objectifs pour tous les jeunes en formation initiale. Les diplômes ne doivent pas être mis au rebut au profit de certifications d'adaptation à l'emploi, qui peuvent certes s'avérer utiles dans la perspective d'une insertion professionnelle à court terme, mais ne protègent guère des aléas économiques et du marché du travail.

Les diplômes au contraire ont un référentiel exigeant qui atteste que leur titulaire maîtrise des compétences nombreuses et précises, d'ordre général et professionnel, à même de faciliter les reconversions professionnelles lorsque le contexte économique l'exige ou que la personne en émet le souhait. Ils confèrent à leur titulaire une reconnaissance sociale plus large qu'une certification sous formes de blocs de compétences et permettent aux salarié·es de s'inscrire dans la hiérarchie des niveaux de formation et de qualification avec une plus grande confiance et de profiter des tremplins qu'ils constituent dans une potentielle promotion professionnelle et sociale.

En une décennie, la voie professionnelle a subi trois réformes, la dernière datant de 2022. Ces réformes ont amené de profonds changements sans qu'un quelconque bilan n'ait été fait avant d'entamer la suivante.

On n'a cessé de réduire le temps de la formation et de fragiliser un enseignement professionnel qui n'est nullement défaillant, mais qui souffre de réformes qui ont altéré sa cohérence. Sans nier l'intérêt des stages en entreprise, on ne peut accepter que le dénigrement fréquent et souvent idéologique porté contre un enseignement professionnel émancipateur de notre jeunesse soit une caution à sa désorganisation. Cet enseignement trop facilement décrié a la lourde tâche de récupérer et de scolariser, sans tri social, tout au long de l'année, toute une jeunesse qui est la laissée-pour-compte de l'impossibilité à signer un contrat d'apprentissage, notamment quand les familles ne détiennent aucun capital relationnel.

Le lycée professionnel est un outil puissant d'accès à la formation professionnelle pour les jeunes les plus précaires socialement, œuvrant à la réduction des inégalités de parcours. Il permet en outre l'accès à la qualification de jeunes migrant·es nombreux·ses à être admis·es en CAP et à y réussir alors que les organismes de formation continue les admettent de fait plus difficilement, au motif que les

prérequis en termes de compétences seraient insuffisants pour l'entrée en formation qualifiante ou pré-qualifiante.

La précédente réforme de 2019 a mis en place les familles de métiers diminuant les contenus professionnels en formation continuant à éloigner les jeunes des possibilités de formations, qui ne correspondent plus à leurs attentes, d'où une perte de repères et une augmentation des sorties sans qualification.

Les deux dispositifs phares de la réforme Blanquer, que sont le chef d'œuvre et la co-intervention doivent être abandonnés pour rendre des heures d'enseignement dans les disciplines générales et professionnelles. Ces dispositifs font perdre de la qualification aux élèves pour leur insertion et compromettent leur chance de poursuivre et de prolonger avec succès leurs études notamment en BTS.

La nouvelle réforme de la voie professionnelle propose encore d'augmenter le temps passé en entreprise avec l'apprentissage comme modèle et l'entreprise au cœur de la formation professionnelle.

Or, les lycées professionnels (LP) n'ont pas vocation à être au service des entreprises mais bien à celui des élèves. On ne forme pas mieux « sur le tas » et l'entreprise n'est pas l'alpha et l'oméga de la formation professionnelle. Elle présente pour les jeunes – qui, de surcroît, ne peuvent se défendre –, les mêmes risques liés aux manquements à la sécurité, à l'exposition aux produits dangereux, aux accidents du travail et aux violences sexistes et sexuelles que pour les adultes.

L'autonomie renforcée des établissements, à travers les « expérimentations locales », va aggraver les inégalités sociales et territoriales et conduire à la dislocation du cadre national de cette voie d'enseignement. L'introduction des compétences est déjà une attaque forte contre le diplôme, la qualification qu'il certifie et les droits collectifs qui y sont liés.

Suite à la perte du droit de regard de la Région sur l'apprentissage, il ne reste plus que la carte des formations sous statut scolaire, regard croisé entre le rectorat, la Région et les branches professionnelles pour réguler la formation professionnelle initiale. Pourtant, la Région et l'État veulent l'affaiblir en augmentant la place de l'apprentissage. D'ailleurs, la Cour des comptes vient d'épingler les récents dispositifs en faveur de l'apprentissage annoncés en juillet 2020 pour un montant de 10 Mds d'Euros, au prétexte que celui-ci ne prend pas « en compte les besoins et les capacités du territoire ». Ce « plan 1 jeune 1 solution » ne répond donc pas à la réalité des bassins d'emploi et des besoins des jeunes.

De surcroît, la mise en adéquation de la carte des formations scolaires avec les besoins immédiats de main d'œuvre des entreprises locales et les fermetures de formations prétendument non-insérantes laissent augurer un plan social d'ampleur pour les personnels.

Le maillage territorial des établissements

Le maillage territorial des établissements d'enseignement scolaire doit être préservé sur l'ensemble du Grand Est. Les décisions de fermeture prises par la Région et annoncées par les médias sont faites sans consultation ni information préalable. En s'appuyant sur des arguments d'impératifs budgétaires, la Région en profite pour restructurer le bâti scolaire qui relève de sa responsabilité. Ces décisions vont à l'encontre des publics dont la Région a la charge. L'éloignement des lieux de formation des lieux de vies précarise des populations déjà fragilisées par un contexte socio-économique de crise.

Le maintien d'un véritable choix de formations à proximité des lieux de vie leur permet de se construire et de se projeter plus sereinement dans leur future vie d'adulte. Cela évite aussi d'assigner

à résidence des jeunes qui ne peuvent se déplacer et génère un espoir qui, lorsqu'il manque, est un terrain fertile à toutes les dérives.

Pour nous, chaque élève, quel que soit son lieu de vie, doit pouvoir accéder à une formation professionnelle de son choix et toutes et tous doivent bénéficier d'un cadrage national des volumes horaires disciplinaires. Les personnels qui s'engagent au quotidien pour faire réussir toutes et tous les élèves doivent être conforté-es dans leur métier et la voie professionnelle renforcée dans son ensemble.

Apprentissage : ce que ne disent pas les chiffres proposés

Depuis deux ans, l'apprentissage explose. Dans le diagnostic partagé, est mis en évidence le taux en emploi après 6 mois, de 61,1% à la suite d'une formation en apprentissage alors qu'il est de 36,6% suite à une formation initiale sous statut scolaire. Le diagnostic omet un point important, les taux de décrochage dans l'apprentissage au niveau CAP et bac pro dans de nombreuses filières : 39,3% chez les moins de 18 ans, 33% dans le bâtiment et 51,5% dans l'hôtellerie restauration, selon les chiffres de 2018.

Et plus grave, le taux d'abandon définitif de la formation s'élève à 29% pour les mineurs et à 40% dans l'hôtellerie restauration. Un autre point n'est pas abordé : la représentation genrée dans les formations professionnelles par apprentissage. Les études menées sur le sujet sont ignorées et aucune disposition n'est prise pour tenter de contrer les représentations sociales et les déterminismes sociaux.

De plus, l'apprentissage progresse surtout au niveau de l'enseignement supérieur, quand les élèves ont déjà atteint un niveau général et/ou professionnel suffisant. Nous déplorons que, dans un contexte de réduction budgétaire dans les universités, l'apprentissage soit promu comme un moyen alternatif de formation supérieure. Cela prive de financements publics les universités au profit des entreprises.

Pour finir, l'apprentissage est conditionné à la signature d'un contrat d'apprentissage qui dépend du patron et de sa présence sur le bassin d'emploi, or il est à noter que certains bassins n'ont pas le tissu de TPE-PME permettant le développement de l'apprentissage. Ces contrats sont également fortement liés à l'activité économique changeante, comme dans l'hôtellerie restauration lors du 1er confinement. Le développer n'est pas le gage de la réussite de toutes et tous, trop de jeunes seraient exclus de la formation. Pour le retour des décrocheurs de l'apprentissage, et pour satisfaire à l'obligation de formation jusqu'à 18 ans (texte 2019) la formation initiale sous statut scolaire doit se développer et renforcer ses formations, ce que ne font pas les dernières réformes, en particulier celle du bac professionnel.

La crise démontre les difficultés du système libéral à garantir la stabilité et la sérénité économique pour l'avenir. C'est pour cette raison que l'offre de formation ne peut se réduire à la seule satisfaction des besoins des entreprises locales et à la loi du marché.

Il est donc indispensable de mener la réflexion en tenant compte du maillage territorial, du niveau de qualification et des besoins de la population en lien avec les nouvelles contraintes économiques.

La formation professionnelle continue

La formation professionnelle doit permettre d'articuler formation initiale et formation continue non pas par un découplage qui impose une mixité des publics et des parcours qui mène à une conception de la formation tout au long de la vie préjudiciable à l'ensemble des élèves, stagiaires ou apprentis, mais en complémentarité afin de permettre à chacun d'aborder les mutations du travail avec le maximum de chances, tout en permettant l'implication de chacun dans une vie sociale et professionnelle épanouie. La société doit préparer, entre autres, aux mutations technologiques, mais également donner les capacités à chacun de devenir un citoyen éclairé et acteur de sa formation tout le long de la vie. Sans cette transformation, la fracture technologique sera porteuse de nouvelles fractures sociales, culturelles et générationnelles.

La loi « Liberté de choisir son avenir professionnel », en modifiant à la fois les règles de financement mais aussi la gouvernance et les structures des lieux de formation, menace aujourd'hui l'existence même de nombreuses structures de formation par une mise en concurrence accrue entre elles et par leur soumission à la loi du marché.

On sait que les jeunes, notamment les alternants, sont les principales et premières victimes des diminutions d'emplois en cas de crise économique. Là encore, il faut préserver un maillage territorial pluriel et professionnel. Il est nécessaire de soutenir l'apprentissage en restant vigilant à ce que les entreprises ne remplacent pas des salarié-es permanent-es par des apprenti-es voire aujourd'hui par des stagiaires. Il ne s'agit pas d'augmenter les aides au recrutement d'apprenti-es mais de les conditionner au regard de l'emploi maintenu en interne, d'un suivi pour prévenir les ruptures et sécuriser l'accès à la qualification.

Les GRETA, qui offraient des possibilités de formation aux jeunes sortis du système scolaire sans qualification, ont été sommés de former par apprentissage et ont été fusionnés par la loi de septembre 2018 avec les CFA publics sur le territoire. Ils sont de ce fait soumis aux mêmes aléas.

L'éducation et la formation ne peuvent pas être conçues sous le seul angle de la compétition économique et livrées au secteur marchand. A la CGT et à la FSU, nous conservons l'idéal d'une éducation et d'une formation de haut niveau pour tous et surtout nous estimons indispensable que l'État en soit un acteur majeur. Il est donc inconcevable que l'État abandonne ces missions et que les structures soient mises en concurrence entre elles, laissant au bord du chemin les plus démunis ou celles et ceux qui vivraient en dehors des centres urbains. Il s'agit bien de garantir un véritable service public d'éducation, d'enseignement et de formation réparti équitablement sur l'ensemble du territoire et garantissant un accès de qualité au savoir sans discriminations.

La dernière réforme de la formation professionnelle ne donne plus à toutes et tous les moyens de s'émanciper en choisissant leur parcours. Cette réforme idéologique place l'individu et la Formation Professionnelle au seul service des entreprises et de la loi du marché.

La Formation Professionnelle se doit de redevenir, au contraire, l'outil permettant la qualification et l'émancipation des salarié-es. Evidemment, il faut aussi recenser les nouveaux besoins par filière et permettre l'émergence de nouvelles formations répondant aux métiers de demain en n'excluant pas l'innovation y compris individuelle. Cela ne s'oppose pas aux besoins des entreprises.

Des services publics nécessaires pour la cohésion sociale

La crise sanitaire, la crise économique et la crise géopolitique que nous vivons actuellement, démontrent l'utilité et, ce faisant, la nécessité, de services publics forts à même de satisfaire les besoins qui s'expriment pour toute la population sur l'ensemble du territoire.

L'enjeu de la réflexion sur « former plutôt que licencier » ne peut s'accompagner que de la création d'un Service public national de la Formation Professionnelle avec une mise en œuvre au niveau régional. Cette question porte notamment la problématique de la place, du rôle, des missions, de la complémentarité et des statuts des actrices et acteurs de la Formation professionnelle qu'elle soit initiale ou continue.

Les fondements de l'actuelle Vème République reposent en partie sur les fonts baptismaux du Conseil National de la Résistance qui procédait d'une démarche essentiellement humaniste, c'est-à-dire qui mettait l'Humain au centre même de toute démarche et réflexion politique et économique.

Concernant la formation professionnelle, cela s'est traduit par la construction d'un organisme public national de formation professionnelle des adultes qui deviendra plus tard l'AFPA. Ce fut, dès la

Libération, un formidable creuset pour reconstruire le pays, puis ouvrir les voies d'un développement économique avec un accès à des conquits sociaux aujourd'hui fortement remis en question par le monde de la finance et les réformes gouvernementales.

Il faut indéniablement remettre ce service public de la Formation Professionnelle (l'AFPA) au cœur du processus pour réindustrialiser et relocaliser afin de retrouver notre indépendance économique.

En effet, l'Afpa est l'organisme de formation nationale qui a le taux de retour en emploi six mois après la sortie de formation le plus élevé : 70%.

Des études menées au sein du service études de l'AFPA, en lien avec la DARES, font état d'un retour sur investissement des formations qualifiantes de l'AFPA entre 6 et 23 mois. Cela démontre combien il peut être plus intéressant économiquement d'investir dans la formation qualifiante jusqu'au retour à l'emploi par rapport au coût d'une personne qui est en recherche d'emploi sur une longue durée au risque de sa désocialisation.

On parle beaucoup de décrochage scolaire. Or, l'AFPA est sur une logique de métiers et accueille beaucoup de personnes qui n'ont pas de diplôme. Elle recrute des professionnels du métier, souvent experts, qui s'inscrivent dans une approche métier, de transmission du geste et de l'expertise professionnelle et aussi dans une approche personnalisée pour permettre à chacun-e d'apprendre à apprendre. L'AFPA, dispense des formations en alternance pendant lesquelles les stagiaires sont censés avoir appris le métier. Ils le mettent alors en pratique dans des entreprises qui sont bien souvent intéressées par une embauche à la suite. Même si l'AFPA est devenue un établissement public industriel à caractère commercial (EPIC), le Conseil Régional doit sortir de cette logique de marché concernant la formation professionnelle comme l'a instaurée l'Europe. Nous devons revenir à une qualité du service rendu aux citoyens avec une efficacité sociale collective.

Face aux enjeux du plein emploi tel que nous le concevons, c'est-à-dire zéro privé d'emploi et précaire, il est nécessaire de permettre aux salarié-es de construire un projet professionnel, car il ne peut pas y avoir de véritable évolution professionnelle si on n'intègre pas le projet professionnel. Pour cela, la CGT et la FSU proposent de mettre en place une véritable Sécurité Sociale Professionnelle permettant aux salarié-es de ne subir aucune rupture de revenu, ni de qualification. En contrepartie d'un engagement fort pour leur réinsertion et la construction d'un projet professionnel. Il faut absolument répondre aux besoins primaires des salarié-es, comme la santé, la garde d'enfants, le logement, la nourriture, la mobilité pour les rendre disponibles afin de s'investir dans un projet d'envergure.

Mettre en place un projet professionnel reste donc essentiel, et la Formation Professionnelle se justifie dans ce cadre. Celui-ci doit mener à une qualification reconnue dans les différents secteurs professionnels et suffisamment rémunérée par un salaire permettant de vivre dignement.

4. LES PROPOSITIONS CGT/FSU

Développer une formation initiale et continue pour tous en mettant au cœur des préoccupations l'orientation, l'offre de formation, la qualité des formations et leur accessibilité.

Les objectifs du CPRDFOP

1. Répondre aux besoins en matière de formation professionnelle et de développement des qualifications des publics, des entreprises des territoires de la région et faire des populations sans qualification ou à très bas niveau de qualification ou demandeur-ses d'emploi, un objectif prioritaire.

2. Restaurer et développer un grand service public de la formation professionnelle, de l'orientation et de l'emploi dans une logique de parcours individuel, regroupant Pôle emploi, les missions locales, le GRETA, le CNAM et l'AFPA pour leur expertise des métiers et de l'accompagnement des demandeur-ses d'emploi. Un point central pour que chaque citoyen-ne puisse se repérer dans ses démarches de formation et d'emploi.
3. Faciliter des projets de promotion sociale des actif-ves.
4. Développer des hébergements de court et moyen terme dans le cadre d'un temps de formation éloigné du domicile.
5. Développer, des accès aux transports dans le cadre de formation, de recherche d'emploi, de stage ou de début d'emploi.
6. Mettre en place une Indemnité minimale pour ne pas rajouter le frein financier aux freins existants.
7. Développer les garderies, crèches et cantines pour rechercher un emploi, suivre une formation...
8. Pour la formation initiale, s'appuyer sur un socle de connaissances et de compétences solides et ambitieux qui permette aux jeunes de se perfectionner, de se réorienter et de saisir de nouvelles opportunités (SAS Neets).
9. Mettre en place une plateforme des Métiers et de l'orientation qui permettrait à chaque citoyen-ne de s'informer sur des métiers, de les tester, et d'établir un projet d'évolution professionnelle individualisé. Il ne s'agit pas de créer un nouveau dispositif, mais de s'appuyer sur l'existant telles que prépa compétences, les PSMP... qui doivent être développés davantage en y intégrant les dispositifs régionaux existants (orient'est, formation GE). L'objectif de cette plateforme serait de pouvoir accueillir toute personne qui souhaiterait s'engager dans une filière porteuse d'emploi, d'identifier les freins à lever (organisationnels, sociaux...) de proposer un temps de formation qualifiante et un suivi vers et dans l'emploi. Intégrer à cette plateforme une équipe pluridisciplinaire qui accompagne le bénéficiaire tant sur l'aspect social que professionnel. Cette équipe pourrait être constituée d'assistant-e social-e, de psychologue, d'agent-e pôle emploi ou mission locale...et d'OF qui se rencontreraient de manière récurrente pour adapter les parcours. Enfin, il est essentiel que le-la bénéficiaire puisse avoir un· seul· référent-e social· puis lorsqu'il-elle sera prêt-e à se consacrer à son projet, un-e référent-e professionnel-le pour la partie formation et emploi. Puis, dès que les freins ont été levés, permettre un accès vers des plateformes par secteur professionnel afin de valider un projet professionnel.
10. Permettre de développer de manière complémentaire et coordonnée, la formation professionnelle initiale et continue en direction de tous les publics sans gommer les besoins spécifiques des publics en abordant à la fois la qualité des formations, l'accessibilité, l'offre de formation et l'orientation. A ce titre les campus des métiers et des qualifications n'apportent aucune réponse adaptée ni satisfaisante.
11. Une vigilance doit être portée au maintien, au développement et à la transmission des savoir-faire particuliers ou spécifiquement régionaux, ainsi qu'à un apport de connaissances générales et culturelles pour tous. Il importe également de tenir compte des besoins spécifiques des publics lorsqu'on aborde la question de l'orientation : un public scolaire et adolescent qui se projette dans l'avenir n'est pas soumis aux mêmes enjeux, interrogations et contraintes qu'un public adulte en reconversion professionnelle par exemple.

En conclusion :

Répondre aux besoins en formation nés des orientations régionales et de la transition environnementale en matière de développement économique, énergétique, industriel, sanitaire et

d'innovation, tels que ceux portés en particulier dans les différents schémas régionaux (SRDEII, SRADDET et PRS).

Répondre à un objectif de développement durable et accompagner des évolutions majeures dans le domaine :

- Du bâtiment, autour d'un enjeu de rénovation énergétique et thermique des bâtiments et logements.
- Du transport (évolutions et reconversions à accompagner dans le cadre de l'industrie automobile),
- De l'énergie (recherche et développement autour de l'hydrogène).

Les réponses aux transitions environnementales plus vertes entraineront des reconversions pour des salarié-es (ex des personnes actuellement dans la filière automobile).

Il nous semble essentiel de répondre aux besoins individuels avant de mettre en avant les besoins des entreprises

Cependant ce travail ne peut se concevoir sans une réelle prospective.

Enfin, Il faut savoir tirer les leçons de la crise sanitaire et économique qui a fait émerger une nouvelle approche du développement territorial générée par les citoyen·nes en termes d'emplois, de formation et d'innovation, modalités de travail....

Il convient de répondre à ces nouveaux besoins en replaçant le-la citoyen-ne au centre de son projet de vie et lui permettre de se réappropriier son territoire.

CREFOP

Contribution de la Chambre de Métiers et de l'Artisanat
du Grand Est

Propositions en vue de l'élaboration du CPRDFOP

Note interne – 12/04/2023



*« La formation révèle l'aptitude et le terrain révèle la compétence. »
Patrice Aimé AGOUSSOU*

➤ INTRODUCTION

L'artisanat moteur de l'économie régionale

Avec plus de 120 000 entreprises employant près de 250 000 salariés (représentant un peu plus de 10% de l'emploi total du Grand Est) le secteur artisanal en région Grand Est est présent sur l'ensemble des territoires.

Même s'il est surtout constitué de petites entreprises, le secteur de l'artisanat joue un rôle clé dans le développement économique français, regroupant jusqu'à 510 activités différentes et plus de 250 métiers. En effet, l'artisanat représente une large variété de métiers qui allient savoir-faire traditionnel mais également innovation, technologie et créativité.

Toutefois, le quotidien des artisans reste souvent une inconnue pour le grand public, ce qui entraîne un déficit d'image et une déconsidération ressentie par de nombreuses professions exercées par trois millions de femmes et d'hommes en France. En alliant savoir-faire traditionnel et technologies de pointe, l'artisanat a développé les conditions permettant de confirmer sa place de « Première entreprise de France » et est donc, de fait, la première entreprise du Grand Est.

Les entreprises artisanales se caractérisent essentiellement par leur dimension mais également par la nature de leur activité. Elles emploient, dans leur majorité, moins de dix salariés et doivent exercer une activité de production, de transformation, de réparation ou de prestation de service répertoriée au sein du Répertoire des Métiers.

En territoire Grand Est, les entreprises artisanales sont présentes en milieu urbain et en milieu rural. Elles dynamisent l'économie par la nature de leur activité qui répond aux besoins et aux services de proximité qu'elles apportent à la vie locale. Elles sont également un moteur essentiel pour l'emploi, tant par la création d'entreprises et la reprise d'entreprise que par la création d'emplois et la formation qu'elles assurent auprès des jeunes.

En effet, avec une croissance des effectifs comprise en 3 % et 5 % qui se confirme chaque année, 20% des Apprentis du Grand Est sont formés au sein des sites de formation du Campus des métiers de la CMA GE, ce qui fait de la CMA GE, l'un des premiers opérateurs de formation par apprentissage de la région.

Enfin, 87% des jeunes partagent l'opinion selon laquelle "l'artisanat est une chance pour un jeune qui veut entreprendre" - 77% d'entre eux considèrent que les formations aux métiers de l'artisanat permettent d'accéder facilement à un emploi et 57% des jeunes pensent que les artisans ont un niveau de rémunération attractif.

Pour toutes ces raisons, tous les métiers de l'artisanat sont porteurs et le seront durablement du fait de l'engouement pour les métiers qui ont du sens, du souhait toujours croissant de nombreux cadres

souhaitant se reconverter dans un métier artisanal, du nombre d'entreprises à reprendre ou de la tendance toujours croissante de créer sa propre entreprise pour être son propre patron. C'est pourquoi le plan de mandature, construit et validé par les élus de la CMA GE, met en exergue trois axes stratégiques, qui pourront trouver toute leur légitimité au sein du prochain CPRDFOP.

1. ORIENTATION & PROMOTION DES METIERS :

Assurer une orientation et un accompagnement individualisé tout au long de la vie

2. FORMATION INITIALE & FORMATION CONTINUE :

Développer les parcours adaptés de qualification et d'évolution/élévation professionnelle

3. INSERTION & EMPLOI :

Faire de la montée en compétences de l'appareil de formation, un moteur de la performance de notre Organisme de Formation et de la performance économique de la région Grand Est.

AXE STRATEGIQUE 1 : ORIENTATION & PROMOTION DES METIERS :

Enjeu : Assurer l'orientation et l'accompagnement individualisé tout au long de la vie

La Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Grand Est, souhaite, aux côtés des acteurs et des partenaires concernés par cette thématique, poursuivre les efforts dans « l'aide à l'Orientation et au choix du parcours » et développer plus encore la « Promotion des métiers et de l'Artisanat et de l'apprentissage ».

En effet, il est indispensable pour les jeunes, leurs familles mais également pour les acteurs des collèges, des lycées et de l'enseignement, d'avoir une vision plus précise, plus concrète et réaliste de ce qu'est aujourd'hui l'artisanat.

Il est essentiel pour le monde de l'artisanat, et donc pour la CMA GE et les organisations professionnelles, que les différentes parties prenantes puissent identifier les métiers de l'artisanat comme une réelle opportunité de projet professionnel, de réalisation de soi et de réussite sociale.

Pour ce faire, la CMA GE a déterminé quelques chantiers de grande envergure :

- L'anticipation des métiers de demain en confortant l'analyse prospective emploi-compétences
- L'appui d'une stratégie de communication pour promouvoir les métiers, l'apprentissage, les parcours et les réussites dans l'artisanat
- La continuité de professionnalisation du réseau des différents acteurs impliqués dans le champ de l'information/orientation
- Le recentrage de l'entreprise un acteur clé dans l'orientation, la formation et les parcours professionnel qui soutiennent et participent à la sécurisation des parcours d'orientation

1.1 Pérennisation des actions relevant du champ de l'orientation :

Le choix d'orientation et de fait, de parcours, doit se faire avec le plus d'informations possibles afin de minimiser le risque d'échec, de déception et/ou d'abandon.

Pour répondre à l'objectif de renforcer les actions en faveur de l'attractivité/découverte des métiers et de la connaissance des voies de formation et sécuriser au maximum les choix d'orientation, il est nécessaire de permettre aux acteurs de l'orientation de renforcer les compétences indispensables à cette mission stratégique et donc, de pérenniser les actions faisant appel à ces compétences, ce qui aura comme résultat de garantir le plus possible la qualité des informations et des conseils donnés ainsi que de sécuriser au mieux les parcours choisis.

En effet, l'échange de bonnes pratiques, la prise en considération des publics divers et de leurs spécificités mais également, le souhait d'harmoniser les outils et les process induira nécessairement une meilleure organisation, un meilleur accompagnement, identique sur tout le territoire mais

permettra surtout de proposer un suivi personnalisé et individualisé.

Enfin, la rencontre des différents acteurs des collèges, des organismes de formation et des établissements supérieurs pourrait également être envisagée afin de partager les aspirations des jeunes et de partager au mieux les informations de chacun, toujours dans le but d'échanger avec ses pairs et de pouvoir proposer un accompagnement optimal et sécurisant (par le biais de la réinitialisation du Forum des Métiers & de l'Alternance par exemple).

➤ *Pour répondre à cet enjeu majeur, la CMA GE souhaite renforcer son pôle Orientation Insertion Emploi (OIE) qui s'attachera à animer cette communauté d'experts et à conduire avec leur aide, une politique d'orientation régionale harmonisée (JPO régionales et JPO spécifiques en département, Forum des Métiers, Boussole des Jeunes, Salon de l'alternance...).*

1.2 Développement et animation du Réseau des Ambassadeurs :

Parallèlement aux actions de conseils et d'accompagnement, il est un acteur incontournable qui joue un rôle essentiel dans le process d'orientation : l'entreprise accueillante.

En effet, qui mieux qu'un ambassadeur professionnel peut présenter un retour d'expérience concret, parler de son métier, de son parcours, de sa formation, de ses choix, de ses réussites et répondre précisément à la majorité des questionnements ?

Le positionnement particulier de la CMA, à l'interface du monde de la formation et de celui des entreprises, permettra d'assurer une mobilisation active de ces dernières dans tout le processus de promotion des métiers et d'accompagnement à l'orientation professionnelle.

- Participation des entreprises dans les démarches de promotion des métiers de l'artisanat et de l'apprentissage

- Implication systématique dans l'outil clé du processus de choix d'orientation qui est donc la mise en situation réelle avec les « mercredis de l'Apprentissage » pour un jeune ou la « PMSMP » pour un adulte. Cette action permet à tout individu de confronter sa représentation du métier avec la réalité, ce qui en fait un outil de sécurisation de choix et de parcours incontournable

- Sollicitation d'autres ambassadeurs dans le cadre de tutorat et de mentoring par l'intermédiaire de séniors de l'artisanat, des experts reconnus dans leurs métiers, des MOF retraités afin d'accompagner de façon individuelle, les populations les plus fragiles, celles pour lesquelles l'information collective n'est pas suffisante et qui demande une attention particulière

C'est pour répondre à cet objectif et valoriser son positionnement original que la CMA Grand Est a décidé d'intensifier toute action favorisant la rencontre entre les entreprises artisanales et les personnes en quête d'information.

1.3 Mise en place d'une stratégie de communication et de partenariats :

Pour compléter les actions d'orientation, la mise en place d'une stratégie de communication pour promouvoir les parcours, les métiers et les réussites dans l'artisanat est indispensable.

a. Promotion des métiers de l'artisanat

L'Artisanat représente plus d'1,8 million d'entreprises en France et la « Première entreprise de France » connaît un intérêt de plus en plus fort auprès des actifs.

Seulement, si certains métiers connaissent une forte médiatisation auprès du grand public, il reste encore à améliorer l'image de nombreuses professions et métiers pas encore ou peu considérés à

leurs justes valeurs.

Il est donc indispensable de mener des actions auprès des différents publics (collégiens, lycéens, étudiants décrocheurs de l'enseignement supérieur, demandeurs d'emploi et porteurs de projet) en lien avec les acteurs de l'orientation et de l'insertion professionnelle (Pole Emploi, Missions locales, Transition Pro...) afin de leur faire connaître les métiers et les secteurs d'activité de l'artisanat.

Cela se révèle essentiel pour certains métiers de l'artisanat qui parfois peuvent :

- être peu connus du grand public et attirent donc peu de candidats,
- souffrir d'une image stéréotypée éloignée de la réalité du terrain, qu'elle soit négative ou au contraire trop idéalisée.

Des actions de sensibilisation auprès de nos différents publics sont donc indispensables pour valoriser les métiers et :

- accompagner au mieux les individus dans la sécurisation de l'élaboration de leur projet d'orientation ou de reconversion professionnelle
- aider les entreprises artisanales à pallier le manque de mains d'œuvre disponibles par l'intégration d'alternants au sein de leurs équipes
- permettre aux entreprises artisanales de former de nouveaux talents qui seront en mesure d'intégrer ou de reprendre une entreprise dans un futur proche.

La CMA GE est également fortement impliquée dans la promotion des métiers à travers le projet phare que représentent les WorldSkills et qui assurent la visibilité de près de 70 métiers, et via la participation à ces olympiades des métiers. Autre exemple, partout en France et en Europe, les Journées Européennes des Métiers d'Art sont un événement unique au monde et gratuit en faveur d'une meilleure connaissance et reconnaissance du secteur des métiers d'art.

► ***La CMA GE a décidé également de déployer la Cité des métiers d'art, une démarche visant à donner plus de visibilité et de lisibilité aux actions conduites sur le territoire en faveur des Métiers d'Art et des têtes de réseau des Métiers d'Art en Grand Est en co-pilotage avec la Région.***

b. Promotion des parcours d'apprentissage

L'apprentissage, dont l'intérêt n'est plus à démontrer, constitue un véritable levier pour la croissance tout en apportant aux apprentis une expérience décisive en termes d'insertion professionnelle.

L'Etat a fortement encouragé le recours à l'apprentissage en versant une prime d'aide à l'embauche. L'effet a été immédiat, puisque plus de 800 000 contrats d'apprentissage ont ainsi été signés en 2022, ce qui a eu plusieurs incidences immédiates :

- forte diminution du taux de chômage en France
- développement de l'apprentissage dans l'enseignement supérieur
- nette amélioration de l'image de l'apprentissage auprès des familles

Il est donc indispensable d'intensifier notre communication sur l'apprentissage afin de « surfer sur la vague » de la promotion de l'apprentissage initiée par l'Etat dans le but de maintenir l'intérêt et l'engouement pour cette typologie de contrat de formation.

La campagne de communication nationale a permis de valoriser fortement l'apprentissage qui est aujourd'hui identifié à la fois comme une voie d'excellence et d'insertion professionnelle.

Le CPRDFOP doit donc inclure un plan régional de développement de l'apprentissage notamment sur les filières les plus en difficulté de recrutement.

Pour contribuer au développement de l'apprentissage, la CMA GE, comme toutes les CMA du réseau, se mobilise pour mettre en place une stratégie de communication de promotion de l'apprentissage dans l'artisanat, vecteur d'emplois et de métiers d'avenir.

La CMA GE, de par sa position de leader de l'apprentissage, prend donc part à une grande campagne de communication événementielle, largement relayée sur les réseaux sociaux :

- la Semaine de l'apprentissage dans l'artisanat : une semaine pour découvrir les 250 métiers de l'artisanat et les 350 formations disponibles dans les centres de formation des CMA (journées portes ouvertes, webinaires, rencontres avec les formateurs, visites d'établissements, échanges avec des apprentis et des artisans...)

- la « Battle des CFA » : une compétition nationale 100% digitale pour valoriser les formations partout en France et mettre à l'honneur les bonnes pratiques environnementales.

- d'autres événements comme Apprenti'Star ou les Trophées de l'apprentissage entre autres.

Enfin, les développeurs de l'apprentissage constituent une ressource majeure de notre organisation. Ces derniers exercent une mission de promotion de l'apprentissage auprès des entreprises, des jeunes, des familles et des différents acteurs de l'orientation tout en assurant également le développement de la prospection des employeurs et l'identification de leurs besoins en recrutement.

c. Promotion de la réussite et de l'excellence

Depuis plusieurs années, un changement de regard s'opère sur les métiers de l'artisanat.

L'excellence et la réussite véhiculée par certains métiers de l'artisanat y sont pour beaucoup.

On observe de jeunes diplômés de grandes écoles ainsi que des cadres supérieurs expérimentés décider de passer un CAP pour changer de vie et se reconvertir dans un métier porteur de sens.

D'ailleurs, tout comme HEC qui a signé un partenariat académique avec l'Atelier des chefs pour préparer les étudiants du Programme Grande Ecole au CAP Cuisine, il nous faut développer, dès à présent, les passerelles avec l'enseignement supérieur

Aujourd'hui, il est de notre responsabilité d'assurer la promotion :

- des métiers artisanaux et de ces formations d'excellence en favorisant les passerelles
- des success story des artisans et des entreprises artisanales
- d'axes de communication différenciés.

Pour répondre à cet objectif, la CMA GE a décidé d'intégrer au sein de sa stratégie de communication:

- les WorldSkills : projet phare de promotion des métiers et de l'excellence

Une priorité est d'ailleurs donnée à ce projet dans le but d'identifier les axes d'amélioration afin que la CMA GE puisse compter davantage de lauréats, de médailles d'or et de représentants de l'équipe de France.

Dans la même ligne, le projet d'établissement de la CMA GE indique qu'une priorité particulière sera donnée à la promotion des concours pour valoriser l'excellence de nos jeunes, de nos enseignants, de nos maîtres d'apprentissage et des entreprises artisanales (concours MAF, MOF, concours régionaux, nationaux, internationaux...).

La CMA GE a également choisi de mettre à l'honneur le plus souvent possible, les artisans et les entreprises artisanales à qui ont été attribués le Label Charte Qualité, le titre de Maître Artisan, la

Médaille de la Reconnaissance Artisanale : l'idée étant de promouvoir la richesse et la diversité des artisans, l'expression du savoir-faire.

Il est donc indispensable pour l'avenir de l'artisanat et donc pour l'emploi en Grand Est, d'intensifier davantage nos efforts et nos actions de sensibilisation, de communication et de promotion, aux côtés des entreprises artisanales qui assurent une véritable mission d'ambassadeur des métiers.

La formation, et plus particulièrement celle dispensée par apprentissage, est à la fois un vecteur de qualification et d'intégration professionnelle. Il nous faut donc veiller à ce que les parcours que nous proposons demeurent attractifs pour les apprenants tout en répondant le mieux possible aux besoins en compétences des entreprises.

AXE STRATEGIQUE 2 : FORMATION INITIALE & FORMATION CONTINUE :

Enjeu : Développer les parcours adaptés de qualification et d'évolution professionnelle

Pour que les formations puissent prendre en compte davantage les besoins des entreprises artisanales, il est important que le CPRDFOP puisse se décliner en un Contrat de Branche interprofessionnel spécifiquement dédié à l'Artisanat.

2.1 Identifier les besoins des filières et des entreprises en matière de compétences-qualification-emploi-formation sur les territoires :

De nombreux secteurs de l'artisanat connaissent d'importants besoins en recrutement à court et moyen terme, partagé par l'ensemble des acteurs de l'artisanat. C'est pour cela qu'il nous faut identifier ces besoins en compétences et en formation afin d'organiser les réponses tant en termes d'acquisition de compétences que d'accompagnement vers l'emploi.

Cette démarche prospective permettra de mieux connaître les métiers et les compétences de demain à partir d'une analyse partagée des emplois et des savoir-faire en évolution sur le territoire et de mettre en œuvre un accompagnement adapté.

La CMA GE pourrait être un acteur clé et moteur d'une cellule prospective régionale pour appréhender les évolutions et construire une vision intersectorielle des besoins régionaux.

Il est donc indispensable que les collaborations entre les acteurs de la formation et les différents observatoires soient développées et régulières autour de ce projet de prospective régionale.

L'observatoire territorial de la CMA GE propose ponctuellement des études sur commande, à partir de données en open data et en lien étroit avec les acteurs comme le CR, la DREETS, l'INSEE, la DARES, Pole Emploi, les OP...

Les partenariats que la CMA GE noue actuellement avec les OPCO, permettent également d'avoir accès à une source de données qualifiées dans les branches de nos métiers à travers leurs représentations respectives.

La CMA GE souhaite faire de la maîtrise de la data, le levier pour l'étude des tendances d'évolution des métiers et des compétences afin de pouvoir adapter notre offre de service. Une enquête régionale auprès des Maîtres d'Apprentissage et auprès entreprises artisanales de moins d'un an d'existence est envisagée pour collecter ces données et faire évoluer notre offre de services.

Par ailleurs, un projet régional (à calquer sur l'enquête OPAGE), impliquant la participation des entreprises artisanales, permettrait d'analyser les pratiques professionnelles, évaluer et connaître les savoir-faire et les potentiels présents dans l'entreprise pour en déterminer les besoins en compétences et en formation.

Cela se révélerait être d'une grande utilité pour accompagner au mieux les entreprises et les organismes de formation, dans l'identification de l'évolution des métiers et des compétences et dans l'adaptation de notre offre.

2.2 Développer une offre de formation innovante et en lien avec les mutations sociologiques et économiques de l'artisanat :

Ces observations partagées doivent permettre de proposer de nouveaux cadres de concertation avec les branches professionnelles autour des enjeux emplois/compétences et d'encourager toutes formes d'expérimentations et d'innovations permettant aux acteurs du système orientation/formation de s'adapter aux évolutions.

Cela ne peut se faire sans le développement d'une politique de soutien à l'innovation dans la formation ainsi que dans ses modalités de réalisation.

De son côté, la CMA GE entend promouvoir et développer les titres et qualifications portés par le réseau, pour répondre davantage aux besoins des entreprises artisanales, qui participent à l'élaboration de ces formations.

La CMA GE souhaite également adapter ses formations aux contraintes de l'artisanat grâce à l'innovation, et notamment via des modalités diverses, comme la FEST, l'AFEST, le e-learning, les parcours hybrides, Synchrones, Asynchrones...

En effet, un moyen d'adapter son offre de formation et de répondre aux contraintes de nos clients est de digitaliser nos formations, afin de permettre à chaque individu de construire son propre parcours et de se former au rythme qui lui correspond. Un accompagnement est cependant indispensable pour permettre à chacun de progresser correctement et d'atteindre les objectifs pédagogiques fixés.

Cette digitalisation est indispensable pour l'accueil et l'intégration de nouveaux profils au sein de nos formations, comme les diplômés de l'enseignement généraliste et supérieur ou comme les stagiaires de formations à faible effectif.

La CMA GE a d'ailleurs inscrit dans son projet d'établissement, l'acquisition d'une plateforme régionale LMS qui incitera à la digitalisation des parcours (en production interne ou en achat sur étagère)

Par ailleurs, une politique de partenariats avec des établissements d'enseignement supérieurs et /ou spécialisés, est en cours de construction afin de favoriser l'innovation pédagogique, le partage des bonnes pratiques et la mutualisation de ressources.

2.3 Lever les freins à l'insertion dans l'emploi et à l'accès à la formation :

La sécurisation des parcours professionnels est le levier essentiel pour consolider le lien entre la formation et l'emploi.

Même si l'individu est aujourd'hui acteur de son parcours de formation, il n'en demeure pas moins qu'il se doit d'être accompagné afin d'obtenir tous les bénéfices de la formation suivie.

Tous les individus n'ont pas le même besoin en accompagnement et une attention particulière se doit d'être portée à l'attention des publics dits fragiles (les NEETS, les demandeurs d'emploi, les seniors en transition professionnelle...)

Pour ce faire, la CMA GE a décidé d'intensifier plus encore le recours aux différents dispositifs d'accompagnement actuellement mis en place.

On constate chaque jour le manque d'accompagnement dont font preuve certains CFA, notamment dans la recherche de contrat ou dans la gestion des conflits avec les employeurs.

La réforme prévoit que des médiateurs de l'apprentissage, exerçant au sein des chambres consulaires, puissent être saisis pour accompagner et apporter une médiation en cas de litige ou de rupture de contrat. Dans les faits, le rôle des médiateurs est mal compris, engendrant un manque de sollicitation et d'efficacité du dispositif. De plus, les missions sont, dans l'immense majorité des cas, attribuées à des salariés exerçant d'autres fonctions, ce qui est inadapté au vu de la croissance exponentielle du nombre de contrats d'apprentissage. 2022 – 2023.

➤ *Afin de placer les missions de contrôle au centre des mécanismes de Régulation, un des principaux accompagnements essentiels réside donc dans la médiation de l'apprentissage. La CMA GE souhaiterait renforcer le dispositif d'actions de médiation, par l'intermédiaire d'une coordination régionale de la médiation et disposer de moyens coercitifs, en parallèle de la création d'un observatoire des ruptures (porté par CMA France).*

Lancé en juin 2018, l'appel à projet (AAP) "Prépa Apprentissage" est un programme du Plan d'investissement dans les compétences (PIC) issu de la loi Avenir professionnel. Doté de 15 milliards d'euros, il a pour objectif de rapprocher de l'emploi les publics les plus précaires (résidant des QPV, des ZRR, personnes disposant d'une RQTH...). L'AAP qui a conclu sa troisième vague en novembre 2021 est financé à hauteur de 80 % de son budget total par l'État et ses opérateurs. Il apparaît primordial que cette voie se poursuive dans le cadre du prochain quinquennat, en basculant le mode de financement par des subventions d'État ou en transférant la compétence aux conseils régionaux, garants dans les deux cas d'une stabilisation financière et structurelle. **La CMA GE demande ainsi à ce que les dispositifs de prépa-apprentissage soient pérennisés et donc sécurisés financièrement, qu'ils ne relèvent plus de l'ordre de l'expérimentation et qu'ils soient automatiquement proposés dans les parcours d'orientation et d'insertion.**

Le CAP en 3 ans est également un dispositif de parcours individualisé sécurisé, car il redéfinit les enseignements du CAP sur 3 ans pour les jeunes en difficulté afin d'adapter la progression pédagogique et l'assimilation des savoir-être et des savoir-faire. (la 3ème année n'étant en aucun cas un redoublement de la 2ème année)

De plus, les passerelles proposées entre certifications sont également des dispositifs qui permettent une sécurisation du parcours de formation et une employabilité optimale.

Enfin, la sollicitation des MOF, des anciens MAF, permettra d'organiser un accompagnement individuel personnalisé grâce à une politique de tutorat (faciliter les apprentissages du tuteur) et de mentorat (développer les compétences sociales chez les mentorés).

La sécurisation des parcours intervient également auprès des adultes, dans le cadre d'une formation continue, d'une transition professionnelle ou d'une création d'entreprise.

L'innovation pédagogique doit servir d'abord l'individu. Nous nous devons de rester concentrés sur l'apprenant au risque de prioriser la forme au fond.

Il est donc essentiel d'innover en formation, mais sans réduire l'innovation au digital, au numérique ou à une histoire de technologie mais bien à l'approche pédagogique : par le changement d'approche, des usages, des pratiques, des modalités etc...

Toutefois, pour se faire, tout l'organisme de formation se doit d'être pris en compte dans ce processus d'innovation.

AXE STRATEGIQUE 3 : INSERTION / EMPLOI :

Enjeu : Faire de la montée en compétences de l'appareil de formation, un moteur de la performance de notre Organisme de Formation et de la performance économique de la région Grand Est

Favoriser l'accès à la formation professionnelle et l'employabilité des individus passe aujourd'hui nécessairement par une évolution de nos outils de formation et notamment par la professionnalisation des formateurs, la modernisation de nos outils et une offre de services complémentaires.

Le principal outil est notre centre de formation lui-même. Il doit se réorganiser, s'adapter aux modes de vies de nos clients actuels tout en s'adaptant aux évolutions pédagogiques.

Nos centres de formation sont la vitrine de notre pédagogie, de notre excellence et donc de notre ambition.

Il nous faut aujourd'hui proposer des centres de formation attractifs, rénovés, organisés autour d'espaces dédiés et d'espaces modulaires tout comme l'expérience « client » réussie et différenciante que nous devons assurer grâce à divers services complémentaires.

3.1 Intensifier la montée en compétence des professeurs / des formateurs :

Par la professionnalisation de ses formateurs, la CMA GE affirme son identité pédagogique qui est inscrite dans le projet d'établissement :

- en accompagnant le changement de posture lié au métier de l'enseignant, liée à la diversité sociologique des apprenants ;
- en accompagnant la montée en compétences sur les méthodes pédagogiques et les nouveaux outils ;
- en répondant aux enjeux de la satisfaction client et de l'expérience d'apprentissage.

Le but affiché de la CMA GE est de permettre à nos quelques 200 formateurs de poursuivre leur montée en compétence et de les accompagner dans l'évolution de leur mission pédagogique (digitalisation des séquences pédagogiques, pédagogie en mode projet, classe inversée, serious game...)

Pour répondre à cette ambition, plusieurs dispositifs sont déployés ou en cours de réflexion :

- un programme de GPEC, de développement des compétences, piloté directement par la Direction des Ressources Humaines,
- La formation des maîtres d'apprentissage n'est pas obligatoire, cela devrait pourtant constituer une étape clé dans le processus d'intégration des apprentis. De trop nombreux contrats sont rompus pour des raisons de manque de communication et de compréhension réciproque. S'il est important de former les jeunes à la posture à adopter dans le monde du travail, un accompagnement des maîtres d'apprentissage doit également être assuré. Ceux-ci ne sont pas toujours volontaires pour former un jeune, manquent parfois de temps, ne savent pas comment adapter leur méthodologie de travail ou ne maîtrisent pas les processus de transmission de compétences et de suivi humain adapté. Le sujet est d'autant plus important lorsque les apprentis ont des besoins spécifiques. C'est pourquoi il est essentiel que tous les nouveaux maîtres d'apprentissage soient formés, que des modules complémentaires soient proposés, et ces réunions soient incluses dans les critères qualité de Qualiopi.

En parallèle de la formation dispensée aux formateurs, il a été décidé de créer et d'animer les différentes communautés de nos sites de formation (directeurs adjoints, responsables pédagogiques, professeurs de coiffure, CPE, référents handicap...) afin que les différents acteurs de notre centre régional de formation puissent échanger de bonnes pratiques et collaborer à des projets d'envergure régionale (digitalisation d'un module, création d'un sujet d'examen, mise en commun de ressources...).

Notre appartenance à un réseau national, fait que cette mise en place d'échanges de bonnes pratiques ne doit pas se cantonner qu'à la région Grand Est, mais des échanges inter-régionaux se doivent d'être amorcés via du partage de ressources, des collaborations sur la formation des professeurs et des projets digitaux.

Enfin, d'éventuels partenariats avec l'enseignement supérieur et/ou des écoles spécialisées nous permettront d'innover dans nos approches pédagogiques et de faire monter en compétences nos professeurs via des projets de collaboration.

3.2 Accélérer la modernisation de nos sites de formation et de nos outils pédagogiques :

La CMA GE s'est lancée, à travers la rédaction de son projet d'établissement, dans un plan de développement et de modernisation de grande envergure, de ses centres de formation et d'accueil (CFA site Artem).

L'objectif de ce projet est de maintenir un niveau d'équipement performant (immobilier et matériel) et attractif (rénovation et mises aux normes des plateaux techniques, construction de nouveaux équipements, et acquisition de nouveaux centres de formation).

Au-delà des locaux, la CMA GE a choisi d'investir dans l'acquisition de matériels pédagogiques innovants (tablettes, station de recharge, imprimantes 3D, scanners, tableaux interactifs...) qui serviront la pédagogie, l'innovation au sein du CFA et qui alimenteront un futur Learning Lab qui pourrait avoir pour mission d'expérimenter et de disséminer de nouvelles approches pédagogiques dans une logique d'organisation apprenante favorisant le travail collaboratif et l'expression de son intelligence collective (pédagogie en mode projet, classes inversées, classe autonome, projet interdisciplinaires...).

Par ailleurs, le projet E-CDR, lieu virtuel de partage d'expériences et de bonnes pratiques, est conceptualisé, afin de permettre à l'intégralité des enseignants de partager et échanger des ressources pédagogiques (ex : Chef d'œuvre, séquences pédagogiques, témoignages, webinaires, veille pédagogique...).

3.3 Développer les services complémentaires indispensables à une expérience apprenant réussie et motivante :

Aujourd'hui, l'expérience apprenant ne se fonde pas seulement sur la qualité des enseignements. Il serait réducteur d'imaginer que l'insertion dans l'emploi serait synonyme uniquement de performance de la formation, mais il faut se rendre à l'évidence qu'aujourd'hui, les formations sont choisies tant pour leur sérieux que pour l'environnement dans lequel elles sont dispensées.

La CMA GE souhaite prendre en considération 2 paramètres :

- la satisfaction de nos apprenants, dans un environnement fortement concurrentiel
- la prise en compte des caractéristiques des jeunes de la génération Z

La CMA GE a inscrit dans son projet d'établissement, la mise en place de services annexes à la formation pour faciliter les conditions d'accueil et améliorer les expériences des apprenants dans le but de transformer nos centres de formation en véritables lieux de vie d'apprentissage.

➤ *La CMA GE, consciente de la problématique de l'hébergement, souhaite réactualiser et mettre en œuvre diverses solutions de logement à proximité des centres des formations (hébergement à proximité du centre de formation dans une logique de partenariat) et des entreprises d'accueil (projet de rénovation du bâtiment spinalien, ancien locaux de la CMA des Vosges en sollicitant un financement de la Région).*

Par ailleurs, un engagement a été pris par les élus de la CMA GE, de conduire une politique RSE qui se traduit entre autres par le développement des activités sportives dans l'apprentissage, l'aide au permis de conduire, l'accompagnement des jeunes dans les compétitions et concours ou le souhait affiché d'augmenter les activités inter-sites.

Enfin, une priorité est donnée à la mobilité.

La CMA GE souhaite développer la mobilité des jeunes, des formateurs, des artisans (parcours à l'international via les mobilités Erasmus, les échanges inter-régions, les mobilités courtes thématiques...)

3.4 Insertion & Emploi :

Comme dit précédemment, la formation ne peut pas être déconnectée de l'emploi et donc de l'accompagnement que tout centre de formation se doit de proposer à ses stagiaires.

La CMA GE a souhaité renforcer les dispositifs et les outils d'aide à l'insertion professionnelle. De plus, la promotion des métiers de l'artisanat auprès des demandeurs d'emploi permet également de faciliter l'accès ou le retour à l'emploi notamment via l'accompagnement à la reprise d'entreprise.

Par ailleurs, les collaborateurs de la CMA GE, qui sont en contact avec les entreprises (développeurs de l'artisanat, conseillers économiques, formateurs...) sont sensibilisés au rapprochement entre l'offre et la demande (les agents connaissent les besoins de entreprises / les individus qui recherchent un emploi ou une entreprise d'accueil)

La CMA GE travaille actuellement à la mise en place de partenariats avec les missions locales, Pole Emploi, l'APEC et divers acteurs de l'emploi et souhaite accentuer ses efforts auprès des publics diversifiés, (demandeurs d'emploi, Neets, reconversion professionnelle, diplômés de l'enseignement supérieur).

CONCLUSION

La CMA GE est un acteur incontournable de la formation, notamment de l'apprentissage, de l'orientation professionnelle et est également un des derniers acteurs de l'ascenseur social via les formations qu'elle dispense, le public qu'elle accueille et l'accompagnement qu'elle propose.

La CMA GE est un acteur essentiel dans l'employabilité des jeunes, grâce à des formations de haut niveau, adaptées aux besoins des entreprises artisanales ou des grandes entreprises mobilisant des savoir-faire artisanaux.

Pour ces raisons, la CMA GE souhaite contribuer à la réflexion et à l'action portée par le Conseil Régional dans la politique « orientation / formation / emploi » d'envergure indispensable à la région Grand Est.

Prendre en compte l'avis de tous, bénéficiaires des services et dispositifs mis en place, citoyens dans leur ensemble, puis professionnels de la formation et de l'orientation, est essentiel dans l'acte de co-construction d'un CPRDFOP efficace, performant et prenant en considération la diversité des territoires et des publics.



Contribution des Recteurs de la région académique Grand Est

au Contrat de Plan Régional pour le Développement des Formations et de l'Orientation Professionnelles (C.P.R.D.F.O.P) 2023-2028

La région académique Grand Est compte 104 lycées professionnels, 78 lycées polyvalents et 135 lycées généraux et technologiques publics et privés sous contrat et 12 CFA.

A la rentrée 2022, l'effectif accueilli dans ces lycées est 122 402 lycéens en voie générale ou technologique, et 56 095 lycéens en voie professionnelle. De plus la région académique compte 260 498 collégiens.

8 000 élèves sont inscrits en CAP, 43 457 en bac pro et 17 004 en BTS. 388 élèves suivent une mention complémentaire.

Enfin, on compte 11 329 apprentis en décembre 2022 dans les CFA relevant de l'Education nationale, dont 1224 intégrés dans les classes avec des élèves sous statut scolaire.

La région académique souhaite pleinement être associée à l'ensemble des stratégies et méthodes proposées dans le futur CPRDFOP : diagnostic, construction, comitologie, évaluation et adaptation en cours de période.

A ce titre, les recteurs de la région académique proposent ce document qui formalise les axes stratégiques que souhaitent porter les représentants de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur en région Grand Est.

Les axes stratégiques possibles

- 1. Contribuer à l'accès des jeunes de la région Grand Est aux métiers porteurs d'insertion par la formation professionnelle initiale : élaborer une carte des formations pluriannuelle et dynamique qui prend en compte les besoins en compétences de chacun des territoires**

Problématiques :

- La connaissance des métiers porteurs d'emplois et les besoins des territoires sont des données structurantes pour l'évolution de la carte des formations. Les diagnostics de proximité sont encore perfectibles. Le développement des appels à manifestation d'intérêt (compétences et métiers d'avenir) offre une opportunité mais implique une capacité d'anticipation et de travail en réseau multi partenarial.
- Les modalités de travail du précédent CPRDFOP, notamment via les COT n'ont pas permis d'atteindre les objectifs visés. Les consultations territoriales annuelles ciblent davantage les besoins immédiats des organisations professionnelles qui en fait, relèvent davantage de la formation continue d'adultes.
- L'évolution et l'actualisation des compétences (savoirs, savoir-faire et savoir-être) des diplômés de l'éducation nationale relèvent de la compétence des commissions consultatives nationales qui associent les représentants des organisations professionnelles et prennent en compte les évolutions des métiers. Le partage de ces évolutions avec les acteurs économiques doit également se décliner au niveau local.
- Si les diplômés nationaux apportent un socle de compétences pour travailler dans un champ professionnel donné, les taux d'insertion immédiate sont contrastés.

Propositions :

- Enrichir les contributions à l'évolution de la carte des formations professionnelles initiales visant une approche pluriannuelle en :
 - Partageant les données régionales et territoriales pour obtenir des diagnostics de territoires et de filières ciblées
 - Structurant, en réseau d'établissements, sur un territoire déterminé, une offre de formation « socle » bâtie autour des familles de métiers et qui corresponde aux besoins en compétences récurrents.
 - S'appuyant et impliquant davantage sur les Campus des métiers et des qualifications notamment pour la mise en place des formations pour préparer les métiers d'avenir. Les établissements d'enseignement supérieur sont des partenaires privilégiés des Campus des métiers et des qualifications.
 - Encourager les lycées, les groupements d'établissements et les universités à déposer une candidature aux appels à manifestation d'intérêt « compétences et métiers d'avenir »
 - Mettant en place des conférences régionales sur certains secteurs spécifiques particulièrement porteurs d'emploi ou en tension
 - Impliquant davantage la commission formation du CREFOP
- Faciliter l'insertion immédiate des jeunes diplômés par la mise en place de colorations de diplômes, de formations complémentaires d'initiatives locales et de mention complémentaires au niveau de certains territoires à construire avec les organisations professionnelles et /ou les entreprises
- Articuler davantage l'évolution de l'offre professionnelle scolaire avec les deux autres voies de formation (apprentissage et formation continue des adultes).
- La mise en place progressive des contrats d'objectifs, de moyens et de performance dans l'enseignement supérieur constitue une opportunité. Ces contrats préciseront notamment la mobilisation des universités en faveur des formations préparant les étudiants à exercer des métiers d'avenir, en tension ou en évolution, et en prenant en compte les nécessités de leur territoire.

2. Donner envie aux élèves de rejoindre les filières porteuses d'emploi

Problématiques :

- Aujourd'hui un certain nombre de formations et de métiers n'attirent pas les jeunes, du fait de représentations erronées issues de l'image de ces secteurs dans l'histoire de la région, et par méconnaissance de leurs évolutions technologiques, des conditions d'emploi et de progression dans la carrière.
- Nous maintenons donc des formations dont nous savons qu'elles offrent à un certain niveau de formation peu de débouchés, car la demande sociale est là et nous devons fermer des formations faute de candidats.
- Des actions nombreuses de promotion des métiers sont mises en place avec un soutien fort du conseil régional. Toutes les actions ne sont peut-être pas suffisamment adaptées à un public scolaire et sans contact direct avec des jeunes professionnels ou la découverte sur site.
- De même, pour les parents (porteurs aussi de représentations) essentiels dans les choix d'orientation de leurs enfants très peu d'actions sont menées, on peut aussi citer les enseignants et les psys EN
- Enfin nous constatons une faible présence des jeunes filles dans les filières scientifiques et technologiques du secondaire comme du supérieur, alors même que des besoins d'emploi existent.

Propositions :

- Développer davantage la relation Ecole-Entreprise du niveau de l'établissement scolaire (par exemple au collège avec la découverte des métiers et au lycée avec un renforcement des liens Ecole-Entreprise), au niveau des territoires (via les Comités Locaux Ecole-Entreprise), jusqu'au niveau régional par le partage avec la région des conventions de partenariat signées en région académique.
- Prendre davantage appui sur les Campus de métiers et des qualifications pour développer l'attractivité des formations et des métiers.

- Définir des secteurs prioritaires, y concentrer les actions de promotion des métiers en définissant des modalités adaptées à chaque public du collège au post bac
- Elaborer en concertation, avec le conseil régional, les autres collectivités territoriales et les services de l'état un programme d'actions pluri annuelles, dans un calendrier coordonné et partagé, à diffuser aux établissements scolaires et Centre d'information et d'orientation.
- Mieux intégrer les enseignants dans les actions de professionnalisation sur la connaissance des secteurs professionnels proposées par le conseil régional et pôle emploi
- Développer avec l'appui des comités locaux école entreprise (CLEE), des actions dédiées aux familles.

3. Contribuer à un schéma régional de développement des formations par apprentissage

Problématiques :

- La loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel a facilité la multiplication des acteurs de formation par apprentissage. Les effectifs d'apprentis à l'éducation nationale augmentent alors que le vivier de recrutement d'apprentis se stabilise. Les effectifs d'apprentis augmentent fortement dans l'enseignement supérieur.
- La région dispose d'une enveloppe, accordée par France compétences, pour financer le fonctionnement des CFA, via des subventions sur appel à projets.
- L'affichage de cette offre via des outils comme les télé services orientation et affectation, et Parcoursup donne de la visibilité à ces formations sans pour autant s'assurer qu'elles permettront de proposer une place à chacun.

Propositions :

- Participer à l'élaboration d'une stratégie régionale partagée de développement de l'apprentissage
- Disposer d'indicateurs communs sur les parcours de formation et d'insertion des apprentis

4. Proposer à chaque jeune scolarisé de suivre un parcours de formation et d'insertion adapté à son profil

Problématiques :

- Le taux de décrochage en région académique stagne depuis plusieurs années autour de 5 à 6% des élèves de plus de 16 ans.
- Si les lycéens professionnels représentent 1/3 des effectifs des élèves scolarisés, ils représentent 2/3 des décrocheurs.
- Le travail d'accompagnement à la réussite et de prévention des sorties, mené au sein de l'éducation nationale a cependant permis des avancées réelles sur la baisse du volume de jeunes décrocheurs (plus de 10% il y a une dizaine d'années)
- Le contexte sanitaire et les nouvelles appréhensions du monde du travail par les jeunes sont toutefois des facteurs de fragilité dans la construction du parcours de formation et d'insertion
- Les jeunes les plus fragiles, notamment es NEETS, demeurent encore trop éloignés, pour des raisons sociales, familiales, de santé ou de compétences, des solutions proposées par l'ensemble des acteurs
- En région Grand Est, l'ensemble des acteurs, Etat, région, conseils départementaux et porteurs de dispositifs nationaux ou locaux, ont appris à travailler ensemble notamment au sein des Plateformes d'appui et de suivi des décrocheurs (P.S.A.D) et ont pu développer des projets innovants « d'aller vers » dans le cadre des appels à projets « publics invisibles »
- Le dynamisme de ce travail partenarial a été renforcé par la mise en place de l'obligation de formation pour les 16-18 ans.

Propositions :

- Travailler le plus en amont possible au repérage des jeunes en voie de décrochage de formation que ce soit des jeunes en formation scolaire ou formation sous statut d'apprenti
- Prendre en compte dans l'élaboration de la carte des formations professionnelles ou dans l'offre de services des partenaires, la nécessité de proposer des parcours pré qualifiants, des SAS à une entrée en formation, et des formations modulaires pour faciliter la gestion des ruptures et in fine, permettre pour ce public la valorisation des savoirs et compétences acquises
- Travailler à l'accès aux formations de niveau CAP par la voie scolaire ou en apprentissage pour permettre à 100% des jeunes l'acquisition d'un 1^{er} niveau de certification.
- Etablir une cartographie interactive des solutions existantes dans chaque territoire pour prendre en charge les jeunes décrocheurs
- Expérimenter des parcours « cousus main » que ce soit pour prévenir les décrochages ou prendre en charge les décrocheurs, conçus en fonction des besoins des jeunes fragiles et non en fonction de leur statut, en mobilisant de façon ouverte des actions et dispositifs proposés par chacun des partenaires.

5. Contribuer par la formation continue de l'éducation nationale au processus de formation tout au long de la vie :

Problématiques :

- les stages de formation professionnelle sont difficiles à remplir alors que les besoins des entreprises s'expriment dans tous les secteurs et que le nombre de personnes très éloignées de l'emploi ne se réduit pas.
- Le réseau des GRETA présente un maillage intéressant et permet de disposer de plateaux techniques performants via ceux des EPLE.
- Des expérimentations existent en matière de retour à l'emploi mais sont insuffisamment évaluées. Certaines semblent efficaces mais ne sont pas portées à la connaissance de tous.

Propositions :

- Faciliter l'acquisition des compétences de base pour les publics les plus fragiles en mobilisant notamment les entreprises
- Proposer davantage d'expérimentations dans le champ de la formation continue afin de qualifier les publics les plus éloignés de l'emploi via des dispositifs plus individualisés
- Prendre davantage appui sur les Campus de métiers et des qualifications pour construire des parcours de formation tout au long de la vie et plus facilement personnalisables
- Participer ou contribuer aux innovations et aux expérimentations en formation et en orientation pour mieux répondre aux besoins des entreprises, des territoires et aux aspirations des publics
- Développer la Validation des acquis de l'expérience et l'accompagnement des entreprises pour développer des compétences attendues.

En complément les recteurs de la région académique seront attentifs aux instances de pilotage qui seront déclinées pour mettre en œuvre et évaluer l'atteinte des objectifs définis pour le prochain CPRDFOP.

Ils souhaitent notamment que le CREFOP soit un lieu d'échanges et de débats sur les questions d'orientation et de formation tout au long de la vie, à même de coordonner les politiques de chacun de ses membres.

Les commissions issues du CREFOP doivent être au service du CPRDFOP via un programme de travail structuré et régulier.

La prévention des ruptures des parcours en Région Grand-Est

Méthodologie collaborative de l'étude :

Permettre au public engagé dans des transitions professionnelles et aux professionnels du secteur d'être pleinement impliqués dans les analyses et réflexions pour l'action

Cette étude qualitative sur la prévention de la rupture des parcours s'inscrit dans la continuité de la phase quantitative conduite entre 2020 et 2021 auprès de plus de 1473 individus utilisateurs de Lorfolio (désormais *Orient'Est*) et citoyens de la Région Grand Est.

Les conclusions de cette étude montraient la nécessité d'identifier de manière plus précise, d'une part, le vécu des parcours d'accompagnement et/ou de formation des actifs engagés dans des transitions professionnelles ; et, d'autre part, l'analyse des principaux enjeux de prévention, opérée par les professionnels et les représentants des institutions de l'emploi et de la formation.

Pour ce faire, la méthodologie de l'étude a été élaborée de manière doublement collaborative :

- Collaboration entre les commanditaires (TransitionsPro et Conseil Régional Grand-Est) et les prestataires privé (Société Qualitest) et public (Laboratoire Lisec, Université de Lorraine) pour l'élaboration du protocole et la mise en œuvre de l'étude ;
- Collaboration avec les acteurs prioritairement concernés par le projet :
 - Les représentants institutionnels : ateliers d'échanges avec 7 personnes et 9 entretiens individuels semi-directifs
 - Les actifs engagés dans des processus de transitions et ayant participé à la première phase quantitative : 31 entretiens individuels semi-directifs
 - Les professionnels : recherche-action avec 9 professionnels ayant, eux-mêmes, conduit 32 entretiens, administré 23 questionnaires auprès de leurs pairs et co-analysé les données qui en étaient issues, ainsi que celles des entretiens conduits auprès du public.

La place centrale accordée aux acteurs concernés constituait la condition nécessaire pour garantir la significativité des résultats.

Les résultats saillants de l'étude

De nombreuses stratégies/activités des publics et des professionnels sont existantes mais invisibilisées

Quand la relation aux professionnels compense la défiance des publics à l'égard des institutions

Pour le public, les institutions de l'emploi et de la formation sont majoritairement associées à des fonctions de contrôle et sont peu identifiées comme des ressources possibles dans leurs processus de transition professionnelle.

Cette défiance conduit, d'une part, à une tendance à l'évitement des institutions et, d'autre part, à une survalorisation des relations interindividuelles tant dans le domaine de la formation que du conseil ou de l'accompagnement.

Les principales expertises des professionnels attendues et valorisées par le public sont :

- Une capacité de conseil en orientation, mobilité & formation
- Une connaissance professionnelle du milieu professionnel visé à l'issue de la formation et/ou de l'accompagnement
- La présence, disponibilité et la continuité de la relation
- Une capacité de réassurance sociale et/ou psychologique

Quand l'autonomie devient une entrave aux processus de transition professionnelle

La prise d'autonomie, encouragée par les professionnels ; et, désormais, revendiquée par le public est, contrairement à ce qui pourrait être attendu, source de difficultés pour la réalisation des transitions professionnelles parce que :

- Le public tente de trouver des solutions avec ses propres ressources ; ce qui peut aller jusqu'au non recours à leurs droits
- Les professionnels doivent déployer des stratégies multiples pour parvenir à identifier tous les besoins du public qui ne les donne pas à voir ou très tardivement

Quand le « solutionnisme » devient la norme

Face, d'une part, à la charge gestionnaire et de reporting considérée comme exponentielle par les professionnels ; et d'autre part, à la précarisation des situations du public, les professionnels multiplient les recherches de solutions immédiates à des situations souvent urgentes. Les dispositifs de formation et/ou d'accompagnement étant souvent très contraints (en durée et volume horaire), ils prennent sur leur temps personnel et/ou de pause voire conduisent conjointement plusieurs activités et mobilisent leurs réseaux professionnels pour répondre au mieux aux besoins du public.

Si ce court-termisme est devenu difficilement évitable dans un contexte particulièrement insécurisé, il nécessite beaucoup de créativité, d'ingéniosité et de développement de réseaux professionnels. Néanmoins, il conduit également à :

- un fractionnement extrême de l'activité professionnelle
- une invisibilisation d'une grande part de cette même activité
- un empêchement à sa structuration collective
- un empêchement à la penser et à l'analyser pour l'enrichir

Quand les outils, trop nombreux, ne suffisent, pourtant, pas

L'outillage proposé est souvent considéré comme une ressource pour accompagner les transitions professionnelles et la sécurisation des parcours en ce qu'ils permettent, notamment, de capitaliser les informations et de les partager.

Cependant :

- nombre d'outils conçus pour cela sont considérés comme trop prescriptifs et inadaptés à des pratiques d'accompagnement et de formation, par nature non linéaires et programmatiques ;
- la multiplication des outils est considérée par tous les acteurs comme chronophage parce qu'ils offrent souvent des informations redondantes et sont rarement d'un usage intuitif.

Surtout, les outils considérés comme utiles au quotidien des professionnels sont inexistantes ou incomplets : banque d'informations actualisée sur l'offre de formation, les appels d'offre, les évolutions réglementaires et législatives...

Les perspectives d'action

Le renforcement de collectifs professionnels en présence et l'étayage des activités à distance

Des espaces pour penser les activités et expériences

Les besoins de professionnalisation des acteurs du champ ne portent pas sur la recherche de « bonnes pratiques » ou de « prescriptions » déjà, très, voire trop présentes dans le quotidien professionnel. Au contraire, ils portent sur la possibilité de développer leur réflexivité et leur capacité d'action collective ou, plus particulièrement sur celle de développer des compétences partagées et collectives, au sein de leurs institutions, et entre institutions et organismes. Pour ce faire, pourraient être envisagés de prendre appui sur :

- la restitution d'expérience, l'analyse de l'activité, l'analyse de pratiques ou le tutorat institutionnalisé
- des professionnels spécialisés sur ces questions tels qu'experts dans ces champs ainsi que psychologues, sociologues...

Un espace numérique ou un support digitalisé pour disposer de ressources actualisées

Un support dédié, type cloud, relié à *Orient'Est Pro*, permettrait de :

- centraliser la pluralité des offres de services des partenaires et des dispositifs existants
- agréger l'information sur les dispositifs existants
- synthétiser l'information sur les évolutions règlementaires et législatives
- alerter sur les publications d'appels à projets, appels d'offre
- mettre en visibilité des expériences et des expérimentations

Cette logique collaborative contribuerait, en outre, à limiter les risques de travail « en silos » et d'œuvre au niveau du territoire.

PROTOCOLE D'ACCORD Éducation Nationale – DRAAF – Conseil Régional

**portant sur la procédure d'évolution de la carte
des formations professionnelles initiales scolaires
en Région académique Grand Est**

Entre :

Le Conseil Régional Grand Est, ci-après dénommé la « Région »,
représenté par Monsieur Jean ROTTNER,
en sa qualité de Président du Conseil Régional Grand Est.

La Région académique Grand Est, ci-après dénommée la « Région académique »,
représentée par Monsieur Jean-Marc HUART,
en sa qualité de Recteur de la Région académique Grand Est, Chancelier des universités.

La Direction Régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt Grand Est,
ci-après dénommée la « DRAAF »,
représentée par Madame Anne BOSSY,
en sa qualité de Directrice Régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt Grand Est.

VU la loi 2013-595 du 8 juillet 2013 d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école de la République, qui a confié aux Régions la responsabilité d'arrêter la carte des formations professionnelles initiales du territoire régional, après accord du Recteur, modifiée par la loi 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel et la loi 2019-791 du 26 juillet 2019 pour une école de la confiance,

VU la loi 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et au dialogue social, qui a confié aux Régions le soin d'élaborer le Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation et de l'Orientations Professionnelles (CPRDFOP),

VU les délibérations du Conseil Régional Grand Est n° 17SP-849 du 28 avril 2017, instaurant le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) « Be Est » et n° 19SP-2633 du 26 novembre 2019 instaurant le Schéma d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires (SRADDET) « Grand Est Territoires »,

VU les Contrats d'Objectifs Territoriaux (COT), déclinaisons opérationnelles du CPRDFOP,

VU le plan de relance et de reconquête du Grand Est « Business Act » 2020-2025 adopté par le Conseil régional Grand Est le 9 juillet 2020.

VU la délibération n° 21CP-402 de la Commission Permanente du Conseil Régional Grand Est en date du 19 Mars 2021.

Préambule

Selon le **code de l'Éducation – article L.214-13-1** :

« Chaque année, les autorités académiques recensent par ordre de priorité les ouvertures et fermetures qu'elles estiment nécessaires de sections de formation professionnelle initiale hors apprentissage dans les établissements d'enseignement du second degré, les établissements relevant des articles L.811-1 et L.813-1 du code rural et de la pêche maritime et les établissements relevant du ministre chargé des sports. Parallèlement, la région, après concertation avec les branches professionnelles et les organisations syndicales professionnelles des employeurs et des salariés concernés, procède au même classement.

Dans le cadre de la convention annuelle prévue au point IV de l'article L.214-13 du présent code, signée par les autorités académiques et la région, celles-ci procèdent au classement par ordre de priorité des ouvertures et fermetures de sections de formation professionnelle initiale hors apprentissage, en fonction des moyens disponibles.

Chaque année, après accord de l'autorité académique, la région arrête la carte régionale des formations professionnelles initiales hors apprentissage, conformément aux choix retenus par la convention mentionnée au deuxième alinéa du présent article.

Cette carte est mise en œuvre par la région et par l'Etat dans l'exercice de leurs compétences respectives, notamment celles qui résultent de l'article L.211-2 du présent code et de l'article L.814-2 du code rural et de la pêche maritime. Elle est communiquée aux organismes et services participant au service public de l'orientation. Les autorités académiques mettent en œuvre les ouvertures et fermetures de sections de formation professionnelle initiale sous statut scolaire en fonction des moyens disponibles et conformément au classement par ordre de priorité mentionné au deuxième alinéa du présent article. »

Code de l'Éducation, article L.214-13 point IV

« Des conventions annuelles d'application précisent, pour l'Etat et la région, la programmation et les financements des actions.

Elles sont signées par le Président du conseil régional, le représentant de l'Etat dans la Région ainsi que, selon leur champ d'application, par les divers acteurs concernés ».

* * *

Objet du protocole

La voie professionnelle constitue un atout pour le développement de l'économie et l'excellence du savoir-faire des territoires, la réussite éducative et l'insertion durable des jeunes dans l'emploi. La stratégie nationale de transformation de la voie professionnelle repose sur deux axes, les diplômés eux-mêmes dont l'évolution est travaillée au niveau national et la carte d'implantation des formations qui y préparent abordée au niveau territorial.

Le présent protocole a donc pour objet de clarifier et arrêter les rôles de chaque partie, de coordonner les actions qui permettront de mettre en œuvre une carte des formations professionnelles scolaires ainsi qu'une prévision pluriannuelle, dans le cadre :

- du contexte législatif mentionné ci-dessus ;
- des compétences du Recteur de Région académique, responsable de l'offre de formation professionnelle territoriale ;
- de la transformation de la voie professionnelle engagée par le Ministère de l'Éducation nationale ;
- d'un territoire du Grand Est où :
 - o l'offre de formation et les diplômés proposés pour la voie professionnelle sont denses : 309 lycées publics et privés, 4 155 formations et 78 411 lycéens en 2019.
 - o les disparités démographiques et économiques et sociales sont particulièrement marquées et en lien avec le plan « France-Relance ».

Ces contextes accroissent la complexité de la prévision, nécessitent une adaptation constante des dispositifs et une flexibilité de la décision ainsi qu'une prise en compte de la complémentarité entre les trois voies de formation professionnelle (scolaire, apprentissage et continue) pour garantir le choix aux familles et apporter une réponse aux différents besoins de qualification du secteur économique.

Les objectifs généraux

Les deux autorités académiques (DRAAF et Région académique) et la collectivité régionale s'engagent dans une démarche commune et coordonnée qui permet :

- d'optimiser l'offre de formation professionnelle existante ;
- de travailler à une programmation pluriannuelle commune et partagée à partir de priorités conjointes ;
- de la décliner annuellement à travers une carte des formations, sous forme d'une convention telle que prévue par l'article L.214-13-1 du Code de l'Éducation (ci-dessus) ;
- de garantir à la fois une coresponsabilité dans l'élaboration initiale des projets et une approche solidaire lors de la concertation avec les acteurs locaux afin d'éviter la remise en cause de mesure dont la pertinence à moyen terme est établie ;
- d'être réactifs et innovants face aux besoins de l'économie et des perspectives d'emploi sur tous les territoires via la mise en place de formations conjoncturelles.

Pour ce faire, les parties s'engagent à mener une analyse approfondie et « multicritères », de façon à pouvoir intégrer à la fois les besoins économiques des territoires, la demande des jeunes et de leur famille et l'anticipation des schémas de mobilité. En parallèle un travail sur les représentations des métiers et leur évolution, ainsi que sur la connaissance des qualifications participera à l'efficience de l'offre de formation professionnelle.

Les moyens opérationnels : une approche multicritères

Le processus d'élaboration de la carte des formations relève d'une approche multicritères, qui doit permettre de :

- ✓ **Proposer une couverture territoriale satisfaisante, structurée et lisible de l'offre de formation professionnelle scolaire**, en veillant à :
 - proposer un maillage territorial pertinent, diversifié, complémentaire et non concurrent ;
 - adapter le réseau des établissements, selon une logique de spécialisation ou d'aménagement du territoire ;
 - proposer une fluidité et une mixité des parcours de formation et des publics ;
 - mettre en place de nouvelles formations insérantes et réduire corrélativement les formations peu insérantes ;
 - prendre appui sur les campus des métiers et des qualifications ;
 - encourager la mise en réseau des établissements ou le regroupement de certaines filières pour renforcer la qualité des formations et optimiser les équipements pédagogiques en s'appuyant sur les lycées des métiers notamment ;
 - rapprocher les acteurs de formation du secondaire et du supérieur, de l'emploi et de l'économie sur le territoire.
- ✓ **Créer les dynamiques entre emploi et formation**, en prenant en compte :
 - les besoins actuels et à venir des entreprises notamment ceux ciblés prioritaires dans le plan national de relance économique et le plan régional ;
 - les évolutions des métiers (métiers d'avenir et filières émergentes) ;
 - les métiers en tension ;
 - les transitions énergétique, numérique et agro-écologique ;
 - les projets innovants des territoires.

Les enjeux sont les suivants :

- être en capacité d'anticiper et d'adapter l'appareil de formation professionnelle aux besoins des entreprises et de favoriser l'accès à l'emploi pour tous les publics relevant de la compétence de la Région ;
- prendre en considération différents paramètres comme l'évolution de la démographie et les prévisions d'effectifs, les modalités de déplacement, les capacités d'hébergement et de restauration, la gestion des ressources enseignantes et la gestion des équipements, plateaux techniques et locaux.

✓ **Valoriser les métiers à travers leur promotion :**

Les partenaires mobilisent les outils disponibles en matière de connaissance des métiers, d'information sur les formations et d'orientation. L'un des objectifs est de faire évoluer la représentation que les jeunes et leur famille portent sur les métiers, pour s'orienter vers les filières qui conduisent à l'insertion professionnelle.

Les modalités du partenariat

Les instances se composent d'un comité de pilotage et d'un comité technique :

Comité de pilotage :

Le comité de pilotage programmé plusieurs fois par an, en tant que de besoin, est composé :

- pour la Région académique Grand Est : du SGRA, de la DRAFPIC, des SG des 3 académies ou de leurs représentants et des DAFPIC
- pour la DRAAF : la Directrice de la DRAAF ou son représentant,
- pour la Région, des représentants des services suivants :
 - Directions générales adjointes,
 - Direction des lycées,
 - Direction de la formation pour l'emploi, en tant que de besoin,
 - Direction de l'immobilier et de la maîtrise d'ouvrage.

Il définit les modalités du partenariat et de la procédure, valide les orientations pluriannuelles et les déclinaisons annuelles de la carte des formations qui seront soumises, si besoin, aux instances respectives cosignataires.

Comité technique :

Le comité technique, programmé plusieurs fois par an, en tant que de besoin, est composé :

- pour la Région académique : de la DRAFPIC et des DAFPIC,
- pour la DRAAF : Le Chef du SRFD ou son représentant,
- pour la Région, des représentants des services suivants :
 - Direction des lycées,
 - Direction de la formation pour l'emploi, en tant que de besoin,
 - Direction de l'immobilier et de la maîtrise d'ouvrage.

Il met en œuvre les orientations définies par le Comité de Pilotage et le calendrier décliné en annexe 1.

Chronologie de l'action commune :

L'élaboration de la carte des formations professionnelles initiales s'appuie sur un processus de concertation avec les partenaires sociaux et les branches professionnelles via le CREFOP et les comités régionaux d'éducation :

- Les Conseils Académiques de l'Éducation Nationale (CAEN) et les Comités Techniques Académiques (CTA) ;
- Le Comité Régional de l'Enseignement Agricole (CREA) et le Comité Technique Régional de l'Enseignement Agricole (CTREA).
- Les commissions de concertation avec l'enseignement privé.

Les instances définissent le calendrier de la procédure pluri-annuelle (annexe 1).

Outils :

Des outils d'appui et d'aide à la décision sont à co-construire pour une exploitation partagée. Dans ce cadre :

- les autorités académiques fournissent les indicateurs académiques tels que : taux de pression, taux d'insertion, capacités d'accueil, effectifs, notamment.
- la Région mobilise les données régionales qui relèvent de son domaine d'intervention : données économiques collectées via les Maisons de la région et consultations sectorielles.

Durée :

Le présent protocole est conclu pour une durée de 3 ans. Il pourra faire l'objet d'avenants sur proposition du comité de pilotage.

Fait à : ...Strasbourg..., le 10 juin 2021.....

**Pour le Conseil Régional Grand Est,
Le Président**



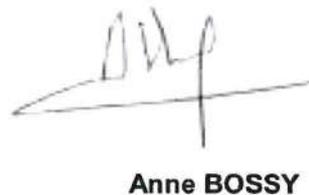
Jean ROTTNER

**Pour la Région Académique Grand Est
Le Recteur**



Jean-Marc HUART

**Pour la Direction Régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt Grand Est,
La Directrice**



Anne BOSSY

Calendrier de la procédure pluri-annuelle

	REGION ACADEMIQUE GRAND EST	DRAAF GRAND EST	CONSEIL REGIONAL GRAND EST
Pour ouvertures/fermetures - Septembre N	Qui	Quoi	Qui
 Avril N Mars N	DAFPIC-Corps d'inspection-DOS-CSAO-RH	Accompagnement des équipes pédagogiques	CRGE/Région académique GEDRAAF GE Signature de la convention
Janvier Février N	CRGE/Région académique/DRAAF Arrêt définitif de la carte scolaire N par les partenaires du projet Préparation et validation d'une convention annuelle prévue à l'art. 21-4-13 du code de l'éducation entre les autorités académiques et la Région. Cette convention procède au classement par ordre de priorité des ouvertures et fermetures des sections de formations professionnelles scolaires en fonction des moyens disponibles		
Janvier N	Recteur d'Académie	Validation des ouvertures et des fermetures en fonction des moyens par académie disponibles dans l'ordre des priorités définies conjointement	DRAAF
Decembre-Janvier N	COREA	Validation des propositions d'évolution de l'OFPP avant passage en CP CROGE	DL
Decembre N - 1	CAEN	Présentation de l'évolution de l'offre de formation professionnelle	DL
Debut Decembre N - 1	Comité de pilotage (SGRA, SG DRAAFIC DAFPIC DRAAF CRGE DGAADJDF-EDIMO) Finalisation des projets d'ouvertures/fermetures de l'OFPP		
Novembre N - 1			MIR-DF-DE-DIMO-DL
Octobre N -1	GT et CTA	Dialogue social	Présentation des demandes
Septembre N -1	SG, DAFPIC, CSAO, DOS	Retour des territoires BEF, CLEE	
Mars à Sept/Oct N -1	Comités techniques DRAAFIC/DAFPIC/DRAAF/CRGE (LDJDF-EDIMO) Une réunion par mois en moyenne de mars à septembre Présentation des projets EN et DRAAF suite à dialogue avec les EPLE Instruction conjointe de l'ensemble des projets reçus et préparation d'une liste de projets prioritaires (ouverture/fermetures/adaptation de l'offre)		
Mai Juin N - 1	Corps d'inspection - DASEMIEN-IOI-EN-EG	Expertise des dossiers	Juin : CTREA et CREA
Avril N - 1	DRAAFIC-DAFPIC	Dialogue avec les EPLE	
Fin mars N - 1	1er Comité technique DRAAFIC/DAFPIC-CRRAAF-CRGE (LDJDF-EDIMO) Préparation de la rentrée scolaire N Présentation des pistes d'évolution repétées + nouvelle étude des projets repétés (projets d'ouvertures de fermetures en scolaire), avec dimension pluriannuelle		
Mars N - 1	COREA	Validation des priorités s'agissant de l'offre de formation	
Fevrier N - 1	Comité de pilotage (SGRA, SG DRAAFIC DAFPIC DRAAF CRGE DGAADJDF-EDIMO) validation des orientations prioritaires, avec dimension pluriannuelle		
Fin Janvier Fevrier N - 1	Participation de la Région académique (DRAAFIC et DAFPIC) aux réunions avec les 12 Maisons de Région : 1 heure pour partage sur l'offre de formation FI et pistes d'évolution CRGE LDJDF-EDIMO		
Dernier trimestre N - 2	DRAAFIC - DAFPIC	Recensement des pistes d'évolution de l'offre auprès des établissements	DL-DF-DE

Organisation des ROV dans les Maisons de Région

Propositions de la fédération ACT Grand Est

PROBLEMATIQUE TRAITEE

Recrutement / Sourcing des publics ciblés par les actions de formation financées par la région Grand Est.

Tous les acteurs pour l'emploi dont fait partie les organismes de formation, rencontrent des difficultés à recruter des demandeurs d'emploi pour être former sur les actions de formation financée par la commande publique régionale, cette problématique concerne plusieurs sujets :

- La complexité dans son organisation et son process en lien avec 2 gouvernances/chefs de fil différents.
- La région Grand Est est le financeur, Pôle emploi est référent dans la mise en œuvre du recrutement qui a lui-même d'autres actions financées devant démarrer également avec un minimum de bénéficiaires.
- Des actions de formations similaires (ayants les mêmes objectifs) financés par la région Grand Est et par Pôle Emploi, et organisé dans les mêmes périodes
- Des difficultés à capter les publics invisibles
- Des difficultés à avoir des profils adaptés aux actions et/ou de valider les projets professionnels sur certains territoires
- Des actions qui sont conditionnées à un minimum de bénéficiaires pour pouvoir démarrer
- Les potentiels bénéficiaires ont du mal à trouver les actions la plateforme Formation Grand Est

CONTEXTE

Développement du contexte à partir d'un exemple factuel (trace écrite des échanges) et déjà vécu par plusieurs organismes de formation :

Nous mettons en œuvre des actions de formation qualifiante pour les métiers de la comptabilité et paie, en « entrée régulière », nous avons 30 places. A ce titre nous rencontrons une candidate demandeuse d'emploi souhaitant réaliser une formation gestionnaire de paie, voici les échanges qui en découle entre notre service et Pôle Emploi :

(exemple d'un fait réel anonymisé, au besoin pouvant être transmis par mail)

« De : L'organisme de formation

Envoyé : mardi 31 janvier 2023 13:53

À :@pole-emploi.fr>

Cc :

Objet : Formation Gestionnaire de Paie - ELODIE F./ 000000A

Bonjour Mme,

J'ai rencontré en décembre Mme Elodie F., id 000000A, qui nous a contacté car elle souhaite réaliser une formation de gestionnaire de paie.

Son projet est construit, elle a une bonne vision du poste, elle est motivée et a eu de bons résultats au test de positionnement.

*Nous avons un marché avec la Région Grand Est, le PRF Qualification vers les métiers de la gestion, et dans ce cadre, nous pourrions intégrer Mme Elodie Fortin sur la formation Gestionnaire de Paie.
Est-ce que cela s'inscrit bien pour vous dans le projet validé de ce demandeur d'emploi ? »*

Réponse de la conseillère Pôle Emploi de la demandeuse d'emploi :

« De :@pole-emploi.fr

Envoyé : mardi 31 janvier 2023 16:16

À : NOTRE SERVICE CONSEIL

Objet : RE: Formation Gestionnaire de Paie - ELODIE F./ 0000002A

« Bonjour,

Je vous informe que Pôle Emploi a acheté des places de formation sur le titre gestionnaire de paie et priorité sera donné au positionnement sur ces places. »

1) Complexité dans l'organisation des actions de recrutement

Lors de la phase de lancement du marché, nous avons connaissance de la personne référente coté Région et la personne référente coté Pôle emploi. 2 gouvernances dans la mise en œuvre du marché qui n'est pas toujours facile à appréhender pour la bonne coordination du marché, l'organisme de formation peut parfois se retrouver l'intermédiaire dans les décisions prises par l'une ou l'autre des gouvernances, ce qui peut avoir un impact sur le sourcing et recrutement des candidats, par exemple La période de recrutement la plus favorables ne coïncide pas toujours avec les périodes disponibles par Pôle emploi pour avoir le temps d'effectuer les invitations aux demandeurs d'emploi ciblé.

2) Des actions de formation collectives similaires financées par la Région et par Pôle Emploi sur les mêmes périodes et territoire

Comme dans notre exemple, il peut y avoir des actions similaires et/ou proche financé par les 2 institutions organisés dans les mêmes périodes qui engendre des difficultés de sourcing. Dans notre exemple en introduction, on y constate une action similaire pour l'action « Gestionnaire de paie » mais vous constaterez également en exemple ci-joint dans le tableau récapitulatif des actions financées par la Région et Pôle Emploi, le même constat avec l'action « Assistant Comptable ».

3) Capter les publics invisibles

En dehors d'un certain nombre de profils éloignés de l'emploi non-inscrits à Pôle emploi, que résoudra l'organisation de France Travail, certains demandeurs d'emploi ne sont pas visibles par leur projet professionnel non repéré ou non mis à jour sur leur espace pôle emploi. Aussi, le requêtage effectué par Pôle Emploi pour lancer les invitations à une information ne permet pas un repérage efficace des profils pouvant être intéressés par les objectifs de la formation. Ainsi, nous avons parfois peu de personnes participantes aux informations collectives, et pouvons avoir des profils orientés par d'autres partenaires emploi venant de valider leur projet professionnel en dehors des informations collectives.

4) Des actions qui sont conditionnées à un minimum de bénéficiaires pour pouvoir démarrer (concerne uniquement les actions groupe et non les actions à entrées régulières) et sourcing même lorsque l'action a démarrée

Cet élément, en lien avec la thématique sur notre modèle économique, entraîne des déperditions de candidats à différents niveaux :

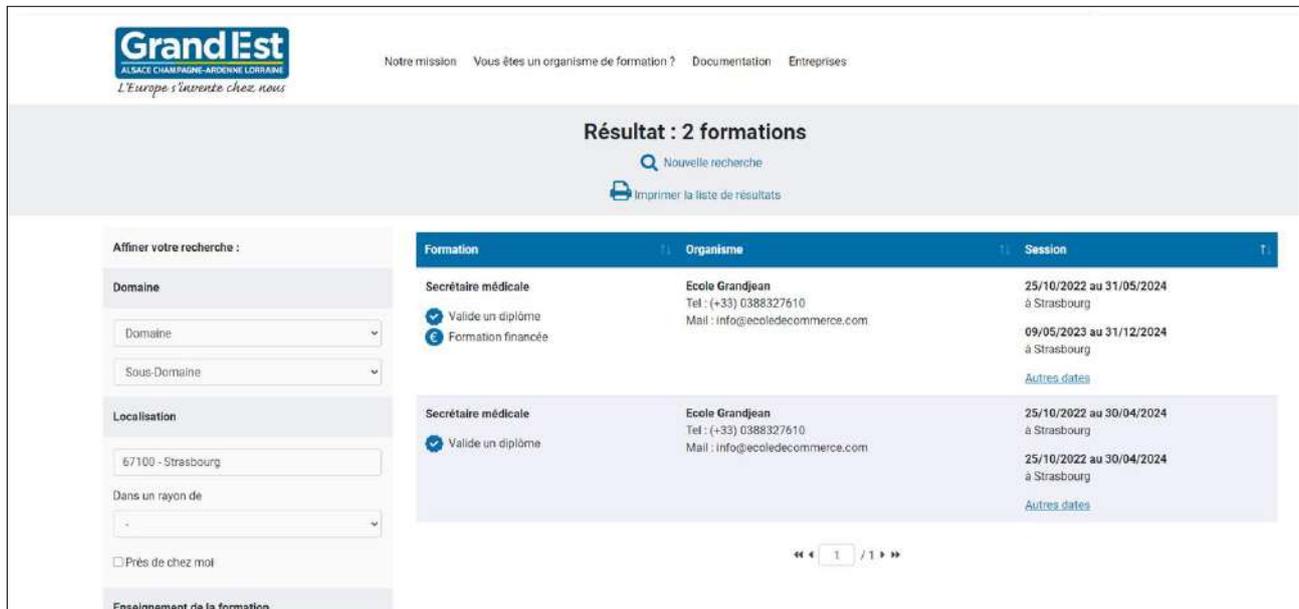
- en premier lieu lorsque nous n'avons pas suffisamment de candidats pour démarrer, nous sommes contraints de déplacer les dates de l'action, ce qui entraîne parfois un désistement des candidats positionnées sur les premières dates

- Lorsque nous démarrons avec le nombre minimum de candidats, nous pouvons rapidement avoir des abondons ou des retours à l'emploi, ce qui nous amène sur un nombre insuffisant de candidats. C'est pourquoi il est important de continuer le sourcing même lorsque l'action a déjà démarré.

5) La visibilité de l'offre par les potentiels candidats

La recherche des actions sur la plateforme formation Grand Est n'est pas intuitive et peut comporter des erreurs :

- Par exemple lorsqu'on cherche une action, il est nécessaire d'en connaître le terme exact ainsi que son orthographe. Par exemple une personne qui souhaite suivre une action de formation de secrétaire médicale :



Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE
L'Europe s'invente chez nous

Notre mission Vous êtes un organisme de formation ? Documentation Entreprises

Vous recherchez dans le Grand Est une formation près de chez vous ?

49559 offres de formations professionnelles dans votre région
4092 organismes pour accéder à des formations diplômantes ou qualifiantes

secrétaire assistante médico sociale 67100 - Strasbourg Rechercher

Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE
L'Europe s'invente chez nous

Notre mission Vous êtes un organisme de formation ? Documentation Entreprises

Résultat : 0 formation

Nouvelle recherche

Affiner votre recherche :

Domaine

Domaine
Sous-Domaine

Localisation

67100 - Strasbourg

Dans un rayon de
-
 Prés de chez moi

Enseignement de la formation

Formation Organisme Session

Aucun élément à afficher

Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE
L'Europe s'invente chez nous

Créer un compte Connexion f t

Notre mission Vous êtes un organisme de formation ? Documentation Entreprises

Vous recherchez dans le Grand Est une formation près de chez vous ?

49560 offres de formations professionnelles dans votre région
4092 organismes pour accéder à des formations diplômantes ou qualifiantes

secrétaire assistant médico social 67100 - Strasbourg Rechercher

Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE
L'Europe s'invente chez nous

Notre mission Vous êtes un organisme de formation ? Documentation Entreprises

Résultat : 14 formations

Nouvelle recherche
Imprimer la liste de résultats

Affiner votre recherche :

Domaine
Domaine
Sous-Domaine

Localisation
67100 - Strasbourg
Dans un rayon de
-
 Près de chez moi

Enseignement de la formation
 En centre
 A distance

Formation	Organisme	Session
Titre Professionnel secrétaire assistant médico-social ✓ Valide un diplôme ✓ Formation financée	AS Formation Tel : (+33) 0388320515 Mail : info@as-formation.fr	05/10/2020 au 31/12/2023 à Strasbourg
Titre professionnel secrétaire assistant médico-social ✓ Valide un diplôme ✓ Formation financée	ForMission Tel : (+33) 0622790327 Mail : contact@formission.fr	01/11/2021 au 31/12/2023 à Strasbourg 01/07/2023 au 31/08/2024 à Strasbourg
Titre professionnel secrétaire assistant médico-social ✓ Valide un diplôme ✓ Formation financée	AS Formation Tel : (+33) 0388320515 Mail : info@as-formation.fr	22/12/2021 au 31/12/2023 à Strasbourg 22/12/2021 au 31/12/2023 à Strasbourg Autres dates
Titre professionnel secrétaire assistant médico-social ✓ Valide un diplôme	IS Tel : (+33) 0367100450 Mail : strasbourg@institut-sante.com	03/02/2022 au 31/07/2023 à Strasbourg 05/04/2022 au 16/10/2024 à Strasbourg

PISTES D'ÉVOLUTION POSSIBLES

il existe plusieurs évolutions possibles pour remédier aux difficultés de sourcing de candidats aux actions de formation financées par la région :

- La problématique de 2 gouvernances devrait être résolu avec France Travail ?
- Adapter l'offre de formation au profils ciblé d'aujourd'hui : Il est possible que l'offre de formation ne soit pas suffisamment attractive ou pertinente pour les candidats potentiels, des demandeurs d'emploi ayant des difficultés à s'organiser pour des actions temps plein par exemple, en particulier en rapport avec la garde des enfants en bas âge ; au-delà des formation à distance lorsque cela est possible, il pourrait être proposer des formations de 20h pendant les heures d'école des enfants et/ou plus de 20h en incluant le samedi par exemple (journée plus facile pour trouver un mode de garde auprès de sa famille ou amis).
- Il pourrait être utile de revoir l'offre dans son organisation afin d'éviter les actions similaires sur une même période rentrant en conflit, avoir qu'une seule offre sur le territoire, mieux se coordonner dès le démarrage du marché lors de la réunion de lancement avec obligatoirement la présence de tous les acteurs ou de leur représentant afin d'acter l'organisation et d'éviter les conflits d'actions, de dates, et permettre de mieux sourcer les candidats.
- Améliorer l'intuitivité et l'ergonomie de la plateforme « Formation Grand Est ». De plus si cette plateforme de référence était associée à des critères automatiques, tel que le refus de création d'une action similaire déjà existante (même code certification. Rome, même dates, même territoire...) permettant de limiter les risques d'avoir trop de choix pour les candidats, et ne pas les laisser penser qu'ils ont la possibilité de reporter leur projet professionnel.
- Améliorer la communication : Il est possible que les candidats potentiels ne soient pas suffisamment informés de l'existence des actions de formation financées par la région. Il serait donc utile de renforcer la communication autour de ces programmes par les principaux acteurs pour l'emploi, en utilisant différents canaux (site internet, réseaux sociaux, médias locaux, affichages, etc.) pour toucher un public plus large. Cette stratégie doit prendre en compte les canaux de communication les plus adaptés aux profils des candidats cibles, tels que les réseaux sociaux, les sites spécialisés en emploi, les centres d'emploi locaux, etc. Il est également important d'utiliser un langage clair et attractif pour inciter les demandeurs d'emploi à postuler aux actions de formation. Il est possible d'utiliser des outils de recrutement innovants, tels que des plateformes en ligne ou des applications mobiles, pour atteindre un public plus large et faciliter le processus de candidature. Ces outils peuvent également aider à évaluer les compétences des candidats et à les jumeler avec les programmes de formation les plus appropriés, permettre une auto-évaluation directement dans son espace emploi.

- Les candidats peuvent être découragés par les coûts associés à la formation, tels que les frais de transport ou de garde d'enfants. Bien qu'il existe des aides, leur mise en place est parfois longue et difficile, permettre une mise en place rapide des solutions.
- Enfin, mettre en place un cadre obligatoire et de suivi des indicateurs de résultats pour tous les acteurs emploi liés à l'action, permettrait un suivi qualitatif et quantitatif pour la mise en place d'initiatives rapide par les différents acteurs pour l'emploi : par exemple par partenaire emploi, le nombre de profil demandeurs d'emploi existants dont l'objectif/projet professionnel est adéquation avec la formation, le nombre d'invités aux informations collectives, le nombre de participants, le nombre d'orientation individuelle, taux de déperdition entre le recrutement et le démarrage de l'action...

MODELE PROPOSE PAR LA FEDERATION

QUI EST LE REFERENT ?

Propositions de la fédération ACT Grand Est

PROBLEMATIQUE TRAITEE

Financement, quel(s) modèle(s) économique(s) ?

La problématique du financement de l'offre de formation régionale concerne la question de savoir comment assurer un financement pérenne et suffisant pour permettre le développement d'une offre de formations de qualité sur notre territoire.

Cette problématique peut se décliner en plusieurs questions, telles que :

- Comment financer les investissements nécessaires pour développer l'offre de formation initiale et continue sur un territoire donné ?
- Comment s'assurer que les financements alloués à la formation sont utilisés de manière efficace et efficiente, en fonction des besoins du marché du travail et des demandes des individus ?
- Comment concilier les enjeux de financement de l'offre de formation avec les contraintes budgétaires des collectivités territoriales et des autres acteurs impliqués dans le financement de la formation ?
- Comment favoriser l'accès à la formation pour tous les publics, y compris les publics les plus éloignés de l'emploi ou les personnes en situation de handicap, tout en maintenant une offre de qualité et en garantissant la viabilité économique des formations proposées ?

Pour répondre à ces questions, plusieurs modèles économiques peuvent être envisagés.

Parmi eux, on peut citer :

- Le modèle de financement public, où les collectivités territoriales ou l'État assurent le financement de l'offre de formation. Ce modèle peut être complété par des financements européens ou par des partenariats public-privé.
- Le modèle de financement par les entreprises, où celles-ci participent financièrement à la formation de leurs salariés ou à la mise en place de formations en lien avec leurs besoins en compétences. Ce modèle peut être renforcé par des incitations fiscales ou par des dispositifs de cofinancement.
- Le modèle de financement par les individus, où ces derniers contribuent financièrement à leur propre formation. Ce modèle peut être encouragé par des dispositifs d'aide au financement de la formation, tels que les CPF ou les dispositifs de reconversion professionnelle.

CONTEXTE

Introduction

Le dispositif actuel se révèle peu agile et demande à la fois beaucoup de ressources de la part des financeurs (ici public) et des organismes de formation. Il répond de moins en moins aux besoins des individus et des entreprises, tant sur le type de formation, mais aussi sur les dates, les financements, en résumé sur l'adaptation de l'offre au marché.

Cela se concrétise par une difficulté à sourcer et ouvrir des actions de formations, par une demande des entreprises de compétences plus adaptées et non résolues, d'investissement important de la part des organismes de formation.

Développement

Le PRF Grand Est déploie une offre de formation pour développer l'emploi et répondre aux besoins en compétences sur le territoire, en concertation avec les principaux financeurs, dont POLE EMPLOI.

1. Commande des actions

Force est de constater que malgré la veille menée pour équilibrer les différentes voies de formation, certaines offres entrent en concurrence, et ce même dans le cadre de la commande publique.

Il apparaît que des actions de formation sont commandées par la Région et par POLE EMPLOI sur des modèles similaires (achat collectif, domaines identiques).

Par exemple, l'offre de formation dans le domaine du commerce est partagée entre le PRF Région qui a acheté des actions qualifiantes vente et commerce et les AFC Pôle Emploi qui a commandé des actions professionnalisantes et qualifiantes sur les mêmes thématiques.

Il en résulte une concurrence de l'offre sur le territoire, d'autant plus accrue par les difficultés de sourcing actuel, qui conduisent à l'annulation de sessions de formations.

2. Programmation des formations

La programmation calendaire est également confrontée à un manque de visibilité, quand bien même elle est articulée entre les différents prescripteurs et l'OF. En effet, sans avoir la visibilité globale de l'offre régionale (comprenant la programmation issue de la commande publique, ou encore des OPCO), il est difficile d'assurer la mise en place de parcours pour un stagiaire notamment dans la perspective des suites de parcours, ou dans l'articulation des dispositifs, type pré qualification.

3. Format des sessions

Le format de la programmation sous forme de session (de date à date) apparaît aujourd'hui trop rigide, les candidats ne se projetant pas dans le temps mais dans le besoin immédiat. Le projet de formation doit pouvoir être rapidement mis en œuvre, sous peine d'être écarté au profit d'une solution emploi plus immédiate même si précaire.

4. Type de procédures

Le format d'appels d'offres est également à questionner car sa mise en œuvre apparaît longue et peu agile, et surtout ne permet pas de répondre à des besoins plus immédiats.

Il existe des dispositifs de co financement mobilisables selon des besoins spécifiques mais encore une fois la lourdeur administrative et les modalités peuvent être, pour une entreprise ou un individu, difficilement accessibles et lisibles (ex FIFE)

5. Financement

Les unités d'œuvre sont aujourd'hui calées sur les heures stagiaires et distingue les heures de formation selon les Heures stagiaires en centre et les Heures stagiaires distanciel synchrone et est construite sous la forme d'enveloppes d'heures en centre et en entreprise pour chaque action, indépendamment du nombre de stagiaires formés. Si ces modalités doivent permettre de favoriser au maximum la modularité et l'individualisation des parcours de formation, elles fragilisent les OF et peuvent remettre en question la qualité de la formation. En effet, face à la difficulté de démarrer des sessions, des actions démarrent et tournent avec des effectifs qui sont insuffisants pour assurer la rentabilité même de l'action.

5. Répercussion au niveau des OF

La répercussion au niveau des OF est directe sur les investissements en terme :

- d'innovation pédagogique et technique (blended learning, contenu en ligne, matériel & ressources à disposition)
- de logistique, les AO exigeant de + en + qu'un OF puisse couvrir un territoire le plus large possible (locaux, plateau technique, etc)
- de détenir une équipe pédagogique et administrative formées aux exigences des marchés publics (pré requis des formateurs, connaissance et maîtrise des logiciels de suivi et d'enregistrement des sessions, etc)

*Tout en demandant aux OF d'être responsable de l'action à tous les niveaux de la chaîne de la commande : du sourcing, à l'animation de l'action, au placement en emploi
Cela exige de la part des OF d'avoir une assise forte avec le risque d'écarter peu à peu les petits OF.*

PISTES D'EVOLUTION POSSIBLES

- Favoriser les partenariats entre les centres de formation, les entreprises et les acteurs territoriaux pour co-construire des formations adaptées aux besoins du marché du travail
- Rendre l'offre de formation plus lisible pour l'ensemble des acteurs de l'emploi et de la formation, incluant les financeurs, mais aussi les partenaires emploi et syndicaux
- Une offre de formation plus locale construite avec les OF implantés, sans exigence que l'OF retenu doive répondre aux besoins d'un territoire élargi
- Développer l'offre de formation à distance pour répondre aux besoins des personnes ne pouvant pas se déplacer ou résidant loin des centres de formation
- Des formations construites en entrées et sorties permanentes pour permettre des démarrages à tout moment et en lien direct avec les besoins des personnes et des entreprises
- Revoir le champ d'application des différents acteurs sur les niveaux de la chaîne de commande
- Réintégrer les unités d'œuvre sous forme d'heure formateurs pour assurer la qualité de la formation et pérenniser les moyens mis en œuvre par les OF
- Permettre la diversification des financements sans qu'ils soient déduits du volume d'heures facturés

MODELE PROPOSE PAR LA FEDERATION

Formation en entrée et sortie permanente

Construction d'une offre de formation entre OF sous forme de blocs de compétences permettant de mieux individualiser les parcours et de faire du lien entre les besoins et l'offre

Répartition de l'offre construite avec les OF locaux pour mieux répondre aux besoins des territoires

Plateforme interactive unique pour les employeurs, prescripteurs, candidats, OF regroupant l'offre de formation du territoire permettant de construire des parcours de formations en intégrant des filtres (revoir le modèle du site du CARIF)

Unité d'œuvre = heure formateur

Possibilité de cumul des financements sans répercussion sur l'unité d'œuvre

QUI EST LE REFERENT ?

.

Propositions de la fédération ACT Grand Est

PROBLEMATIQUE TRAITEE Recrutement des formateurs

CONTEXTE

- Difficulté conjoncturelle de recrutement, concerne les formateurs mais aussi les autres postes
- Mutation digitale (impacte méthodes et outils), innovation technologique des métiers pour lesquels on forme et exigeance règlementaire Qualiopi
- Vieillesse des formateurs
- Nvx Public avec De nouveaux besoins et usages, recherche de formations plus accessibles, personnalisées, flexibles et en phase avec l'évolution de leurs métiers
- La loi « Avenir professionnel » du 5 septembre 2018 vise à élargir la définition de l'action de formation et à faciliter les modalités pédagogiques innovantes où le bénéficiaire est central.

PISTES D'EVOLUTION POSSIBLES

Accompagner les formateurs en place

Être attractif pour faciliter les recrutements (RSE,...)

Formation des formateurs aussi neurosciences

Formateurs en temps partagé

Communautés pédagogiques

MODELE PROPOSE PAR LA FEDERATION

Réunion avec SYNTEC, Région,

ACTIONS :

- SEMAINE DES METIERS DE LA FORMATION avec AKTO, Cons Rég, les réseaux d'OF OFA (FNADIR WALT...)
- Augmenter la diffusion des actions de professionnalisation des acteurs de la formation organisée par le Conseil Régional

QUI EST LE REFERENT ?

Anne-Valérie

Propositions de la fédération ACT Grand Est

PROBLEMATIQUE TRAITEE

Méthodes pédagogiques innovantes

CONTEXTE

Image de marque ; Compétitivité des OF

Modernisation de l'offre de formation

- Digitalisation de l'offre de formation
- Réalité virtuelle
- AFEST avec une forte implication des entreprises (et une contribution financière)
- Individualisation des parcours (parcours sur mesure)
- Proposition de Tiers Lieu**

La modernisation de l'offre de formation nécessite des moyens humains et techniques générant des coûts conséquents pour un OF (Temps, financier, compétences techniques...)

PISTES D'EVOLUTION POSSIBLES

Recours à des prestataires extérieurs sur les parties digitalisation, réalité virtuelle

Mutualisation inter OF de l'ingénierie de formation sur des secteurs communs -> Mutualisation des coûts ; Prise en charge (en partie) des coûts ?

Accompagnement et engagement des entreprises en lien avec l'AFEST (mobilisation des OPCO en lien avec la prise en charge des coûts)

Proposition d'un laboratoire d'expérimentation : experts, projets mutualisés

MODELE PROPOSE PAR LA FEDERATION

/

** <https://www.studyrama.com/formations/orientation-reorientation/tribune-egs-sport-sur-les-tiers-lieux-de-formation-0>

Extrait : Privilégier le lien social et inscrire les étudiants au cœur du tissu local

C'est en ce sens que les tiers-lieux de formation apparaissent comme une solution pertinente. En effet, de par leur nature hybride, ils répondent à des besoins encore non assouvis. **Portés par des collectifs citoyens, les tiers-lieux sont des endroits où l'on travaille ensemble, où l'on se forme, mais également où l'on échange, où l'on se parle et où l'on se cultive, dans la finalité de créer des liens qui ne se seraient jamais faits autrement.** Aujourd'hui, les écoles se concentrent uniquement sur l'insertion professionnelle mais le concept de tiers lieux de formation élargit l'accompagnement pour que chacun trouve son rôle dans la société et retrouve un sens de l'engagement. Cette initiative participe d'une part à la vie sociale des étudiants mais également et surtout à leur vie professionnelle puisqu'ils peuvent d'eux-mêmes échanger avec des acteurs du territoire inspirants.

C'est uniquement de cette manière qu'une école peut s'ancrer dans un écosystème local pour redynamiser le sens de l'engagement de chacun. Faire construire de nouveaux campus ainsi que de nouveaux bâtiments afin d'y remettre les étudiants dans un cocon est une erreur stratégique et ne favorise en rien la capacité des jeunes à s'intégrer à la société, à prendre leur place à part entière, en se détachant de cette étiquette "étudiant". **Pour que cette institution s'inscrive dans un écosystème local et que le tissu socio-économique fonctionne en synergie, elle doit impérativement s'intégrer dans cette démarche, non en être exclue.** Réinvestir avec l'existant répond également à une urgence économique et écologique. Les citoyens sont constamment plongés dans un quotidien où ils sont rongés du matin au soir par un besoin de faire attention à leurs ressources qui se raréfient (l'énergie, prix de l'essence, inflation...). Nous sommes appelés politiquement à faire attention à notre consommation quand des ressources sont disponibles alors même qu'on ne les utilise pas.

Ancrer les enseignements dans un écosystème professionnel

Si les tiers-lieux de formation incarnent l'ouverture à l'autre et permettent de tisser un réel maillage territorial, il offrent également aux étudiants l'opportunité d'accroître leurs compétences rapidement. La rencontre avec différents acteurs du territoire leur permet de faire un lien immédiat avec tout ce qu'ils apprennent en cours et de le retranscrire directement dans une expérience vécue, ce qui a un bien plus fort impact.

Si l'on prend l'exemple d'un élève qui fait un apprentissage théorique dans le développement web, il sera bien moins stimulé s'il est contraint de l'appliquer au sein d'un stage qu'on l'a forcé à faire que si on lui présente une application concrète dans laquelle s'investir pleinement. Imprégné de souvenirs, de moments d'échanges et impliqués dans la portée collective d'une action, ses compétences seront mieux mobilisées. Le sens de l'école est de prodiguer des enseignements aux élèves pour assurer leur insertion sociétale. Aujourd'hui, cette dernière a besoin d'être repensée pour entrer en résonance avec la société, ses attentes et ses besoins. **Les tiers-lieux de formation constituent un moyen de réunir en un même espace différents acteurs du territoire et de créer des opportunités professionnelles qui n'auraient pas pu avoir lieu dans une salle de classe. Cependant, aujourd'hui, il apparaît difficile de créer un business model (autre qu'associatif) ouvert sur l'autre en France, restreints par des logiques économiques et une recherche constante de l'influence. Pour faire bouger les lignes, il convient de changer de posture et d'avoir une vision à long terme. Ce changement de cadre conceptuel impose un courage certain dont nous devons nous doter.**

*source Ministère du Travail

** Le ministère du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion, Régions de France et l'ANCT (Agence Nationale de la cohésion des territoires) lancent la publication du cadre national de DEFFINOV Tiers-lieux **en soutien à la formation dans les tiers-lieux, espaces de proximité, accessibles et attractifs pour différents publics, et lieux d'innovation dans les méthodes d'apprentissage.**

DEFFINOV tiers-lieux constitue le 2e volet du Plan de transformation de la formation, piloté par le Haut-commissariat aux Compétences et intégré à France Relance pour amplifier le mouvement de digitalisation de la formation et faire de la France un leader en matière d'innovation pédagogique.

Dotée d'un budget de 50 millions d'euros, cette initiative cherche à **rapprocher les écosystèmes de la formation et des tiers-lieux pour qu'ils proposent des projets favorisant :**

- La **diversification des lieux de formation** afin de renforcer l'accessibilité des formations et diffuser la logique d'apprentissage par le faire ou en situation de travail ;

- **L'émergence de solutions et d'approches pédagogiques innovantes, intégrant les apports des technologies numériques et immersives**

- **La logique de mutualisation des ressources pédagogiques, notamment celles trop coûteuses à l'échelle d'un organisme de formation.**

DEFFINOV Tiers-lieux prend la forme d'appels à projets lancés dans chaque région et territoires d'outre-mer, conçus à partir d'un cadre national commun adapté aux contextes, priorités et enjeux locaux et portés le plus souvent par les Conseils régionaux et les collectivités d'outre-mer. Le calendrier de lancement des appels à projets régionaux est présenté dans le cadre national mis en ligne sur le site du ministère du Travail, du Plein Emploi et de l'Insertion. Ce volet du Plan de transformation de la formation, accompagné par le programme « nouveaux lieux nouveaux liens » au sein de l'ANCT, est étroitement articulé avec les politiques nationales et régionales en faveur de la création, du développement et du maillage des tiers-lieux à l'échelle des territoires. Il participe de l'attractivité des territoires, notamment ruraux, en facilitant l'accès à la formation.

Propositions de la fédération ACT Grand Est

Les Entreprises : les besoins et les attentes

PROBLEMATIQUE TRAITEE

Les besoins des entreprises portent sur des thématiques précises liées à leur métier, leur marché. Elles constatent que certaines formations dispensées par la Région sont indispensables mais elles devraient tenir compte des points suivants :

- Adapter les besoins des entreprises dans les parcours pédagogiques dispensées par les organismes sélectionnés par la région
- Créer des formations agiles, courtes, voire individuelles
- Capitaliser ces formations à l'aide d'outils pédagogiques numériques afin de favoriser la répétition
- Créer des académies de formation par entreprise afin de favoriser l'intégration d'un nouveau collaborateur et consolider les savoirs des salariés présents

CONTEXTE

- Les stages d'immersion ne sont pas toujours adaptés au contexte économique.
- Les formations longues éloignent les candidats du marché de l'emploi.
- Les actions de formation proposées ne sont pas validées par les experts métiers des entreprises.
- Les outils pédagogiques qui permettent la répétition des savoirs ne sont pas à la disposition des stagiaires.

PISTES D'EVOLUTION POSSIBLES

Les pistes sont multiples :

- Mise en places de parcours de formations adaptés aux réels besoins des entreprises, individualiser les parcours en fonction du niveau initial de l'apprenant et l'objectif visé.
- Des formations courtes, petits groupes, adaptées aux attentes du marché.
- Des entrées et sorties permanentes qui permettent de former rapidement et en fonction des attentes des entreprises (des outils pédagogiques sont nécessaires).
- Capitaliser les savoirs :
Il faut créer des outils pédagogiques qui permettent aux stagiaires de revoir des procédures vues en formation et en entreprise afin de répéter les notions apprises
(exemple : une/un assistant commercial ne travaillera pas de la même façon chez Total ou chez Engie)
- « Valoriser la formation sur le tas », la formation par les pairs est une technique d'apprentissage qui favorise la collaboration et le travail d'équipe pour acquérir des connaissances.
- Créer des académies de formation par entreprise afin de former plus rapidement des stagiaires.

MODELE PROPOSE PAR LA FEDERATION

- Mise en place d'un partenariat solide, Fédération, Région Grand Est, Entreprises, Administration et OF
- Formation entrée et sortie permanente en fonction des recrutements des entreprises
- Plateforme de communication entre les différents acteurs afin de favoriser les échanges des différents acteurs.

QUI EST LE REFERENT ?

A définir ensemble

Propositions de la fédération ACT Grand Est

PROBLEMATIQUE TRAITEE

Mutualisation des pratiques entre les entreprises de développement des compétences

CONTEXTE

De nombreuses évolutions touchent le monde du développement des compétences, qui amènent les organismes, entreprises, associations du secteur à mener des démarches pour se conformer aux exigences, s'adapter aux mutations et se moderniser. Les principaux domaines couverts par cette problématique sont :

- L'impact de l'outil digital sur la pédagogie
 - La digitalisation des process de l'organisme de formation
 - La conformité à la certification Qualiopi
 - Les gestion des compétences dans l'organisme de formation
 - La démarche RSE
 - L'utilisation de l'intelligence artificielle dans les apprentissages
 - ...
-

PISTES D'EVOLUTION POSSIBLES

Plutôt que de laisser chaque organisme travailler « dans son coin », et essayer toutes les difficultés sur chaque thématique, il est possible de mutualiser les pratiques et de mettre en commun des expérimentations, des outils et des méthodes.

MODELE PROPOSE PAR LA FEDERATION

De façon générale pour piloter le projet :

1. Création d'une entité propre à ce travail collaboratif (GIE, Association, porté par la fédération, ...)
2. Création d'un espace partagé avec des sous dossiers par thématique
- 3.
- 4.

Pour chacune des thématiques abordées ci-dessous, définition :

QUI EST LE REFERENT ?

.

**Contribution à l'élaboration
du Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et
de l'Orientation Professionnelle (CPRDFOP) 2022-2027**

Région EST

Document produit par : FEDEREC (Fédération des Entreprises du Recyclage)

**Coordonnées de la personne référente : Hélène VANWAES – responsable relations sociales –
hvanwaes@citeonline.org / 06 63 79 96 82 et/ou Stéphanie Trifaud : 01 40 54 76 53**

Date de la contribution : avril 2022

Thématiques concernées par la contribution :

- ✓ Contribuer au diagnostic régional / Identifier les besoins actuels et anticiper les besoins nouveaux des entreprises en termes de compétences et de formation
- ✓ Améliorer l'information pour une orientation tout au long de la vie
- ✓ Favoriser l'égalité d'accès à l'orientation et à la formation
- ✓ Proposer une offre de formation de qualité en lien avec les besoins et sécuriser les parcours
- ✓ Encourager et soutenir les innovations et les expérimentations en formation et en orientation
- ✓ Développer les certifications, les mobilités, les évolutions professionnelles
- ✓ Promouvoir l'alternance
- ✓ Faire émerger de nouveaux métiers
- ✓ Rendre plus attractive la filière du recyclage

CONTRIBUTION FEDEREC EST

Présentation du secteur

La filière du recyclage et de la valorisation des déchets regroupe les activités liées à la collecte, au traitement et à la valorisation des déchets. Cette filière est l'un des principaux piliers de l'économie circulaire dont l'objectif est de passer d'un modèle linéaire (extraire, fabriquer, jeter) au profit d'un modèle plus sobre et plus efficace dans l'utilisation des ressources. La filière de transformation et de valorisation des déchets contribue significativement à la réduction de l'enfouissement des déchets, à la diminution de la consommation des ressources et à la réduction des émissions carbone.

La branche des Industries et Commerces de la Récupération regroupe **1200 entreprises et 2400 établissements**, dont une très grande majorité de TPE-PME, des entreprises de type ETI et cinq grands groupes nationaux.

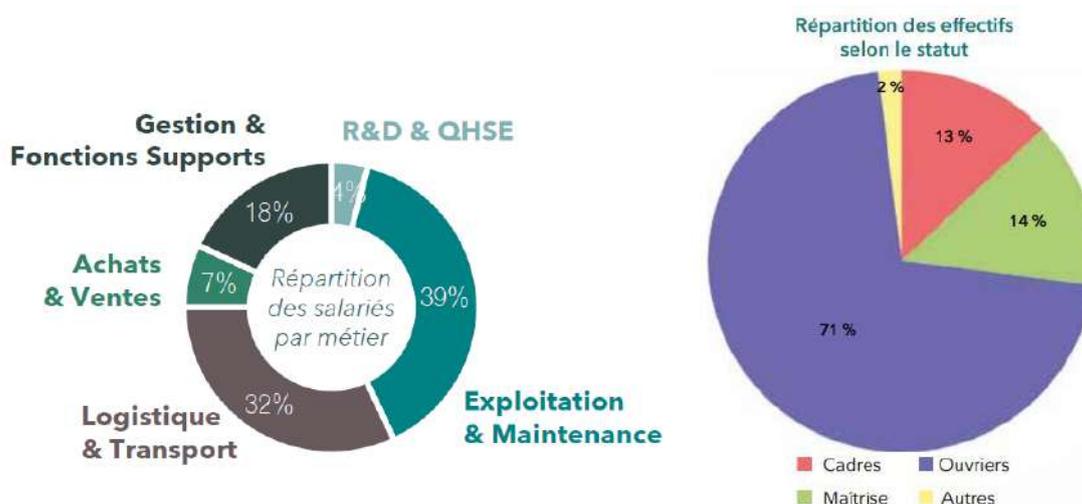
Concernant les 2 400 établissements, la part des TPE-PME représente 65 %, celle des ETI 13 % et celle des groupes nationaux 22 %.

La répartition régionale des établissements ayant une activité de recyclage montre que les entreprises sont implantées à proximité des zones d'activités industrielles et commerciales.

En région EST, on dénombre plus de 230 sites et 2800 salariés.

Répartition des salariés par famille de métiers :

La majorité des salariés se retrouve dans la famille exploitation et maintenance ainsi que celle de la logistique et transport (graphique 1). On note par conséquent une majorité d'ouvriers dans la Branche (graphique 2). Pour information, le secteur est composé à 87 % de CDI.



Les facteurs d'évolution du secteur.....

Augmentation du prix de la mise en enfouissement encourageant à s'orienter vers le recyclage, adoption de normes communautaires et nationales renforçant les obligations de recyclage, reconnaissance de la qualité de « **secteur essentiel à la nation** » en 2020 durant la crise sanitaire mondiale : le secteur du recyclage connaît **un développement dont l'ampleur a été particulièrement sensible ces dernières années.**

Ce dynamisme se traduit par l'augmentation régulière du nombre de salariés de la branche. Celui-ci a augmenté de près de 10% depuis 2016, ce qui est en ligne avec la hausse constante des volumes traités par la branche des industries et commerces de la récupération sur la période (+ 9% de 2015-2019).

Le secteur emploie en 2020, 31 000 salariés.

Ce besoin en main d'œuvre est corroboré par les informations du site <https://labonneboite.pole-emploi.fr/>, qui recense les entreprises susceptibles de recruter. Une recherche effectuée le 31 août 2021 en choisissant « Revalorisation de produits industriels (Agent / Agente de tri des déchets, ...) » parmi les options de métiers proposées pour la France entière indiquait ainsi que 706 entreprises étaient susceptibles de recruter pour ce métier, confirmant ainsi l'ampleur des besoins.

Pour permettre de construire une politique emploi formation au regard des enjeux de transition écologique et des besoins de recrutement, une étude prospective a été lancée par la Branche en 2020 et a mis en lumière les 5 facteurs de transformation majeurs impactant le secteur et les métiers :

D'ici à 2030

5

FACTEURS
D'ÉVOLUTION
IDENTIFIÉS
POUR LA
BRANCHE

¹ Responsabilité
Élargie du Producteur

² Matières Premières
issues du Recyclage



Réglementation

Loi Anti Gaspillage (AGEC), Loi Transition Écologique et Croissance verte (LTECV), nouvelles REP ¹...



Évolution marchés

Reprise économique, croissance du PIB, Plan de Relance, concurrence...



Écosystème et acteurs

Nouveaux éco-organismes, consolidation du secteur...



Modes de Consommation

Éco-conception, modèle responsable, réduction des déchets...



Nouvelles Technologies

Performance des centres de tri, Qualité des MPiR ², digitalisation...

.....Et leurs impacts en terme d'emplois et de compétences pour les entreprises :

Compte tenu des facteurs d'évolution précités, l'étude relève l'émergence de nouvelles compétences à horizon 2030 et une augmentation sensible du nombre d'emplois : Les entreprises de la branche du recyclage devraient ainsi connaître, dans les années à venir, une hausse des volumes de déchets à traiter qui, couplée à l'évolution naturelle de la pyramide des âges, va mécaniquement entraîner un important besoin de recrutement sur l'ensemble des filières de déchets.

En termes de chiffres, cela se traduit par 1000 remplacements de départs à la retraite chaque année et environ 8000 créations d'emplois d'ici 2030, dont près de 3000 postes supplémentaires dans l'exploitation et la maintenance, famille dont le métier d'opérateur.trice de tri constitue le cœur.



SOIT 17 000 EMPLOIS A HORIZON 2030

D'importantes tensions sur les recrutements d'opérateurs de tri, chauffeur, conducteurs d'engins, maintenance

Selon l'étude prospective de la Branche, **plus de 40% des entreprises du secteur anticipent une croissance quantitative des besoins pour le métier d'opérateur de tri, de chauffeur, d'agent de démantèlement, de conducteur d'engins et de commerciaux dans les 3 à 5 ans**, croissance qui oscillerait selon les projections proposées¹ pour la période 2020-2030, **entre + 5% (scénario le plus pessimiste) et +37% (scénario le plus optimiste)**. Il est possible d'envisager des tensions d'autant plus préoccupantes sur les recrutements qu'elles sont déjà importantes. **62% des entreprises rencontrent ainsi des difficultés sur les recrutements d'opérateur de tri**. Pour ces emplois, les entreprises déclarent en outre devoir faire face à un turn-over important des jeunes embauchés.

Ces tensions sur les recrutements s'expliquent principalement par **un fort déficit d'attractivité du secteur**. Ainsi, 55 % des entreprises interrogées sur la raison principale expliquant les difficultés de recrutement placent en tête le manque d'attractivité du secteur.

Propositions d'actions

Fort de ces constats et de ces perspectives, FEDEREC souhaite mettre en place, à partir de 2022, une **Ecole Nationale du Recyclage et de la Ressource (EN2R)**, avec des déclinaisons régionales.

Objectifs :

- Permettre aux entreprises notamment les PME TPE de trouver sur un seul site, à proximité, des formations adaptées aux spécificités des entreprises de la branche tant en termes de contenu (technique, conduite d'engins, réglementaire, managérial, certifications de branche etc. ...) que de modalités de formation, en désorganisant le moins possible l'activité opérationnelle des entreprises
- Accompagner les salariés dans leur parcours de formation au moyen d'un dispositif le plus personnalisé possible
- Animer le partage de bonnes pratiques au sein des entreprises de la Branche
- Concevoir des outils de formation visuels et / ou digitaux intégrables à l'environnement de travail qui permettent la meilleure appropriation des salariés et rappellent au quotidien les bons gestes de travail
- Travailler en collaboration avec les partenaires technologiques, équipementiers et clients de la Branche pour réaliser les formations notamment sur les métiers de techniciens et d'opérateurs
- Créer un CFA du recyclage
- Soutenir l'alternance, l'inclusion des personnes éloignées de l'emploi
- Favoriser les POEC sur les métiers en tension, les métiers émergents
- Proposer à l'ensemble du secteur des actions de communication à dimension nationale déclinée d'une manière homogène au plus près des territoires (attractivité, innovations, évènementiels, ...)

Pour atteindre ses objectifs, FEDEREC travaillera en partenariat avec l'AFPA afin de bénéficier de son expertise et de son réseau territorial.

L'école nationale concentrera l'ensemble de l'offre de formation et des innovations dédiés aux métiers du recyclage et de l'économie circulaire et organisera sa déclinaison territoriale au plus près des entreprises, avec des référents régionaux recyclage de l'AFPA, en étroite collaboration avec les organismes de formation de la Branche.

Ce projet s'inscrit dans le cadre stratégique du Plan France Relance et des axes définis dans le cadre du CSF déchets autour des enjeux prioritaires de transition écologique et de compétitivité/souveraineté. **Dans ce contexte, l'appui des pouvoirs publics régionaux, dont le Conseil Régional, est un élément central de réussite du projet, à travers ses politiques d'emploi formation.**

Calendrier

Durée de l'action : mise en place d'une déclinaison régionale de l'EN2R : 2023 / 2025

Le projet de l'EN2R est en construction et devrait faire l'objet d'un dépôt dans le cadre de l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) métiers et compétences d'avenir en juillet 2022.

A partir du dernier trimestre 2022, les actions déterminées au niveau national se déclineront dans la Région ;

Moyens humains et financiers

L'EN2R est un projet national qui devrait être soutenu dans le cadre de l'AMI métiers et compétences d'avenir sur la partie investissement technique et ingénierie.

Compte tenu des enjeux de la déclinaison de l'Ecole sur le territoire, le soutien de la Région est sollicité sur 3 volets :

- **L'investissement et les outils pédagogiques**
- **Le pilotage du projet**
- **La communication/promotion de l'école**

Une proposition de budget sera transmise à la Région lors de la finalisation de l'élaboration de la réponse à l'Appel à Manifestation d'intérêt.

Présentation de l'Ecole Nationale du Recyclage et de la Ressource (EN2R)

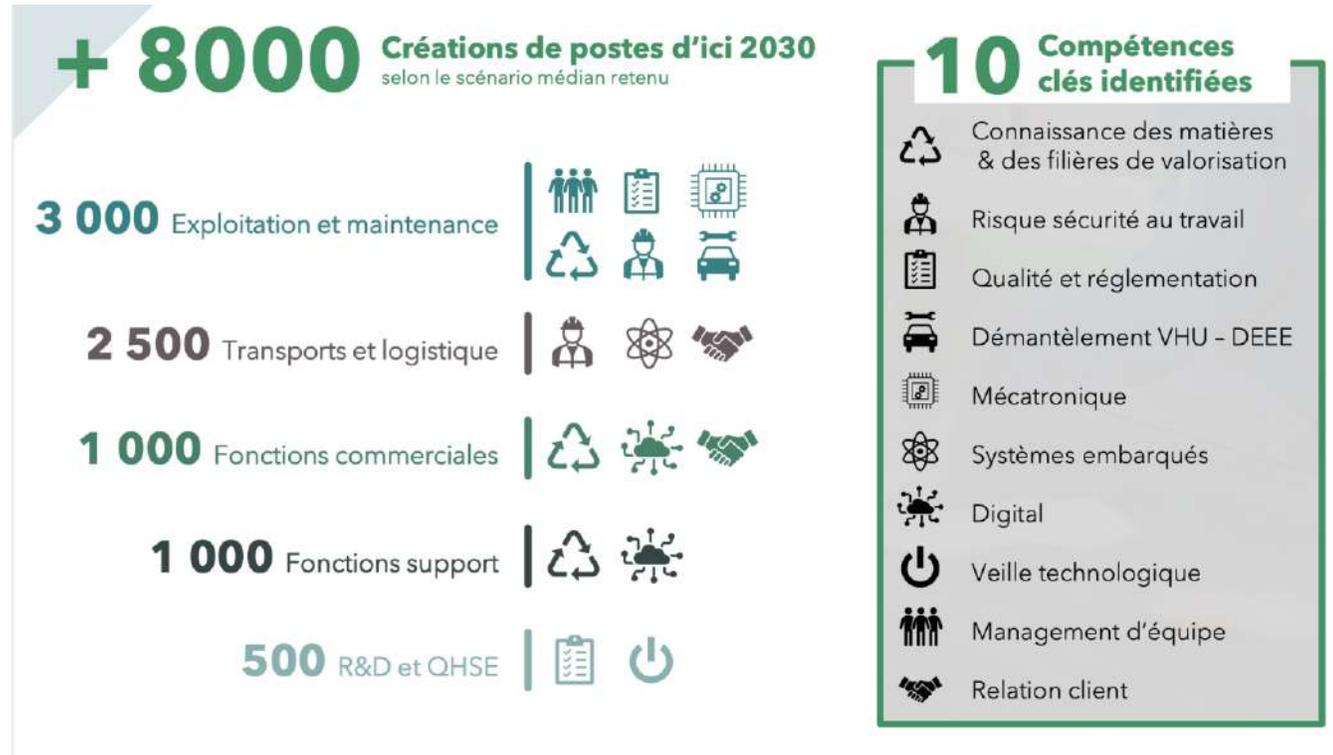


Compétences et métiers : le secteur du recyclage à horizon 2030 - Chiffres clés (étude prospective de branche 2020/2021)

Effectifs au 31/12/21 : 32 600 salariés

Une dynamique forte de renouvellement et de croissance

En moyenne, 40% des entreprises anticipent une croissance de la plupart des métiers dans les 3-5 ans et en particulier les métiers de chauffeur, opérateurs polyvalents, agent de dépollution, les fonctions commerciales, les conducteurs d'engins, les ingénieurs et les responsables QHSE.



+ 1000 départs en retraite / an,
soit **17 000 recrutements** à horizon 2030

Ecole Nationale du Recyclage et de la Ressource (EN2R)

Proposer une offre globale et spécifique aux entreprises du secteur **sur l'ensemble des métiers (exploitation, conduite, commercial, fonctions supports, ...)**, en consolidant l'offre de formation déjà existante + création d'une nouvelle offre.
Travail partenarial avec les organismes de formation + les partenaires/équipementiers de FEDEREC

Enjeux

- ✓ **Fidéliser les collaborateurs** et ancrer leur engagement dans le secteur en développant des parcours professionnels internes
- ✓ **Attirer de nouveaux collaborateurs en valorisant les métiers** de la Branche auprès des **jeunes**, des **demandeurs d'emploi** et les faire connaître aux acteurs de l'orientation, de l'insertion et de l'emploi
- ✓ **Anticiper les besoins** de compétences de demain (incubateur)
- ✓ Créer les plateaux techniques agiles, **mobiles sur l'ensemble du territoire national**

Missions de l'EN2R

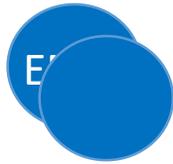
1 - Développer les compétences des salariés de la branche

2 - Intégrer les jeunes et les demandeurs d'emploi dans les entreprises du recyclage

Objectifs

- ✓ **Disposer d'une offre de formation** qui réponde à **tous les besoins** des entreprises du Recyclage sur **tous les territoires** (une offre identifiée, labellisée, mobile, virtuelle, en centre de formation et en entreprise, en continue et en alternance)
- ✓ Disposer des dispositifs dédiés à la **découverte des métiers** du Recyclage
- ✓ Disposer d'un **Centre de Formation des Apprentis (CFA)** des métiers du Recyclage
- ✓ **Promouvoir l'offre** de formation auprès des entreprises du secteur

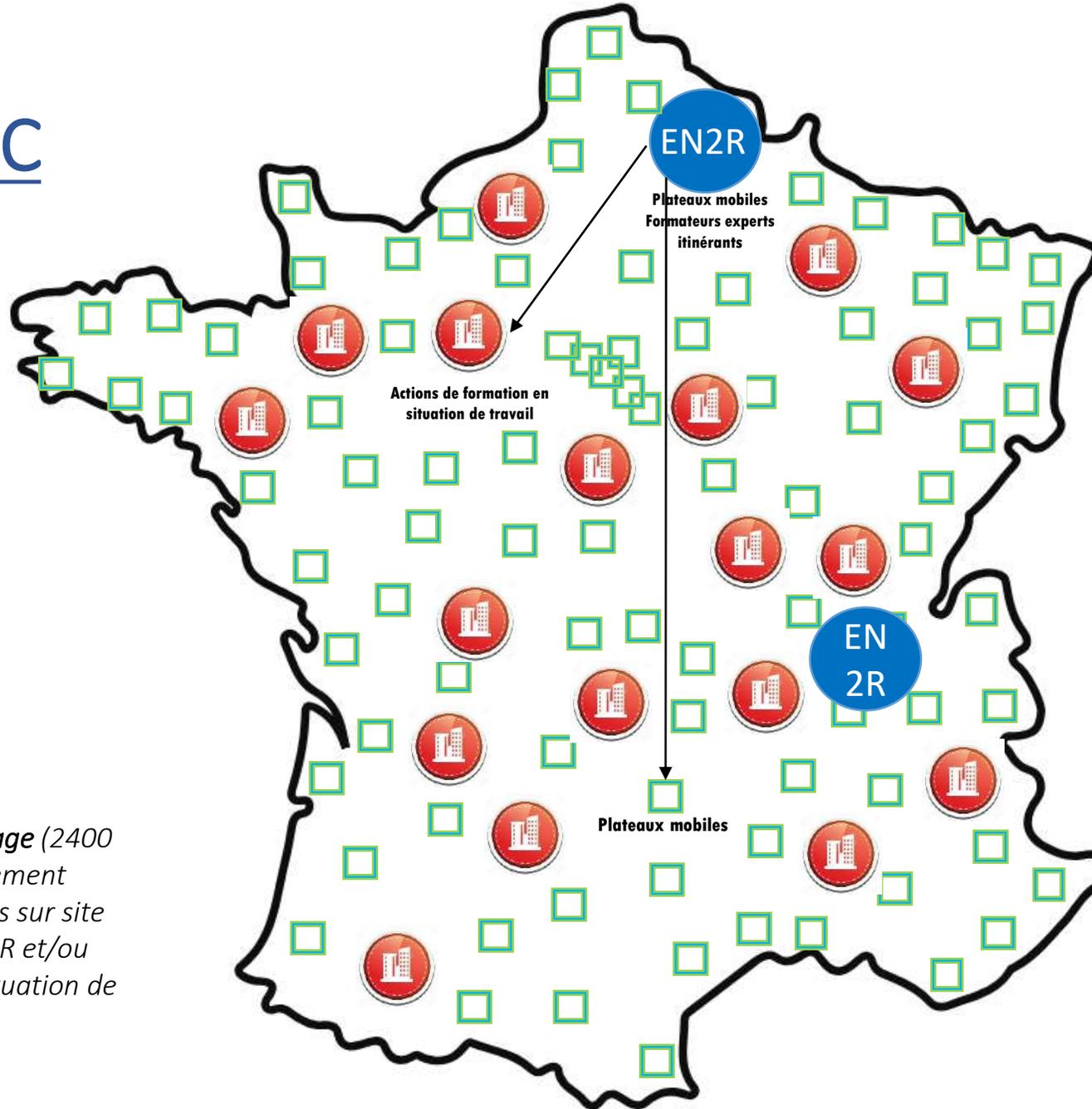
Partenariat AFPA/FEDEREC



EN2R : 1 site national stratégique regroupant l'ensemble des besoins de la branche (plateaux mobiles, formateurs experts itinérants, laboratoire R&D sur les nouveaux besoins de compétences initiés par la Branche du Recyclage,...)



1200 entreprises du recyclage (2400 établissements) potentiellement accueillantes de formations sur site (plateaux mobiles de l'EN2R et/ou actions de formation en situation de travail (AFEST))



Mobilité des plateaux techniques et des formateurs experts (en fonction des besoins recensés par les entreprises)

116 Villages Afpa (~200 implantations) maillant l'ensemble du territoire soit en capacité de répondre aux besoins des entreprises soit en capacité d'accueillir les plateaux mobiles de l'EN2R.

Création d'un partenariat / consortium
pour piloter et gérer l'EN2R

Partenaires AFPA / FEDEREC

Objet :

- ✓ Mise en œuvre du programme d'activité annuel
- ✓ Gestion des formations
- ✓ Gestion des plateaux techniques
- ✓ Ingénierie
- ✓ Rédaction des cahiers des charges

Réponse à Appel à Manifestation d'Intérêt
Métiers et compétences d'avenir
Création d'un consortium (durée max 5 ans)
Réponse déposée le 4 juillet

P
I
L
O
T
A
G
E

consortium :
FEDEREC
AFPA/Université du Mans
Conseil régional Hauts-de-France

Opco 2I

Objet :

financement de nouvelles
ingénieries de formation et de
plateaux techniques mobiles



Budget
Appel à
Manifestation
d'Intérêt +
financement Opco
2I sur les coûts
pédagogiques

10 millions d'€

11 plateaux techniques

5 simulateurs : grue, grappin, chargeuse, mini pelle + 1 à définir

- ✓ des modules sécurité par une approche immersive (réalité virtuelle),
- ✓ des modules sur la prévention des incendies en modalité numérique (2D, 3D)
- ✓ des parcours nouveaux entrants
- ✓ des parcours de progression interne de manière à faciliter les mobilités internes
- ✓ des modules visant l'acquisition et la consolidation d'une connaissance technique des matières
- ✓ + outils et événements liés à la promotion des métiers et de l'offre de formation
- ✓ + Trophée de l'innovation



Lancement EN2R en février 2023 en
Hauts-de-France

DEFI Emploi d'Avenir

La Région
Grand Est

ALSACE
CHAMPAGNE-ARDENNE
LORRAINE

Siège du Conseil régional
1 place Adrien Zeller
BP 91006
67070 Strasbourg Cedex
+33 (0)3 88 15 68 67

Hôtel de Région
5 rue de Jéricho
CS70441
51037 Châlons-en-Champagne Cedex
+33 (0)3 26 70 31 31

Hôtel de Région
place Gabriel Hocquard
CS 81004
57036 Metz Cedex 01
+33 (0)3 87 33 60 00



www.grandest.fr