IV- LA RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE, LA RÉGION HAUTS-DE-FRANCE ET SES TERRITOIRES

A- LE PACTE RÉGIONAL D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES : EN FAVEUR DES DEMANDEURS D'EMPLOI ET DES JEUNES DÉCROCHÉS.

La loi « Avenir professionnel » modifie considérablement le rôle des régions dans la formation professionnelle. Dans les compétences qui demeurent l'apanage de la région, à côté de celles relatives à l'orientation, figurent les compétences en matière de formation des demandeurs d'emploi et des jeunes éloignés de la formation et du marché du travail. Celles-ci sont réaffirmées, et accompagnées par l'Etat de moyens nouveaux et importants, mais elles sont désormais davantage encadrées. Les PRIC signés entre l'Etat et les régions définissent ainsi les objectifs, les moyens et évaluent les actions de la région.

Le PRIC Hauts-de-France a été signé le 8 février 2018. La dotation pluriannuelle de l'Etat est de 745 361 500 € et celle de la Région de 795 102 990€. Seront présentées ici les grandes orientations.

1- LES AMBITIONS DU PRIC HAUTS-DE-FRANCE

1.1- Les trois axes d'intervention définis par le PIC structurent le PRIC régional

Trois axes d'intervention structurent les PRIC (voir chapitre sur le PIC).

Répartition des 32 milliards d'euros d'investissement formation de la nation par acheteur

Axes	% dotation
Axe 1- Proposer des parcours qualifiants vers l'emploi, renouvelés dans leurs contenus au regard des besoins de l'économie en temps réel et de façon prospective.	50%
Axe 2- Garantir l'accès des publics fragiles aux parcours qualifiants par la consolidation de compétences clés.	43%
Axe transverse - S'engager dans l'accélération de la modernisation de l'ingénierie de formation, des modes de mise en œuvre de la formation et de l'accompagnement pendant la formation.	7%

1.2- Les ambitions du Pacte[59] : construire des itinéraires de compétences vers l'emploi, faire de l'accès à un premier niveau de qualification une priorité absolue, accompagner la transformation du processus pédagogique

L'axe 1 du Pacte « permettra de mieux impliquer les entreprises et les territoires afin de mieux comprendre les besoins en compétences » :

> **« Disposer d'informations et de recueil des besoins afin de mieux cibler la réponse formation et garantir son adaptation en continu, notamment au regard des besoins des entreprises ».**

> **Construire des Itinéraires de compétences et de trajectoires vers l'emploi permettant notamment de maintenir la mobilisation des publics pendant leur parcours.**

> **Amplifier le nombre d'entrées en formation et intensifier l'accès pour les publics prioritaires (formations certifiantes et qualifiantes).**

L'axe 2 veut faire de « l'accès à un premier niveau de qualification une priorité absolue pour chaque jeune et chaque adulte » de la Région Hauts-de-France. Il vise à

59 Source PRIC document signé

> **Mieux connaître et prendre en compte les besoins des publics pour des réponses plus adaptées.**

> **Renforcer la lisibilité de l'offre de formation et la compréhension de l'Intérêt de se former par les publics.**

> **Amplifier le nombre d'entrées en formation (compétences clés) et d'en intensifier l'accès pour les publics prioritaires.**

> **renouveler et moderniser leurs pratiques par différentes modalités pédagogiques : former en situation de travail, alternance Inversée, digitalisation.**

> **transformer les pratiques d'accompagnement et d'orientation des publics pour disposer d'une offre de service axée sur une approche compétences et métiers.**

> **intensifier les partenariats avec les entreprises.**

L'axe transversal veut « réinterroger en profondeur les pratiques et les modalités de la formation, de la relation entre l'individu et son parcours, de la transformation du processus pédagogique lui-même : sensibilisation, accompagnement, accessibilité, pédagogie, digitalisation, modularisation, individualisation, etc. ». Les moyens du Pacte dédiés à l'axe transverse permettront notamment d'accompagner les professionnels de la formation afin qu'ils puissent :

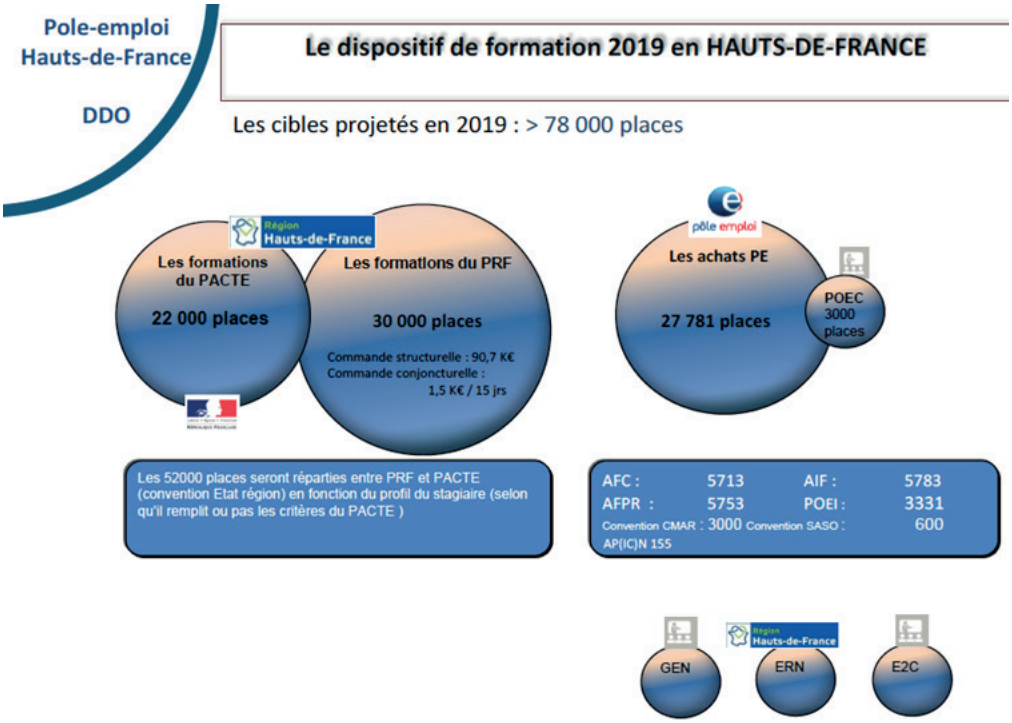
> **innover, expérimenter, coopérer, notamment dans le cadre d'Incubateurs pédagogiques.**

Le Pacte vise la formation de 52 000 personnes. L'augmentation prévue est importante (+73%), avec un effort tout particulier sur les publics fragiles. Les dispositifs de Pôle emploi (Action de formation conventionnée, Aide individuelle à la formation, Action de formation préalable au recrutement, Préparation opérationnelle à l'emploi individuelle etc.) seront mobilisés en complémentarité des actions du Conseil régional. Le dispositif de formation a ainsi l'ambition d'offrir un peu plus 78 000 places de formation.

Répartition des 32 milliards d'euros d'investissement formation de la nation par acheteur

Axe	Budget région	Budget Pacte	Total	Variation
Axe 1- Parcours qualifiants	20 600	12 600	33 200	61,20%
Axe 2- publics fragiles	9 400	9 400	18 800	100%
	30 000	22 000	22 000	73,30%

Schéma – Le dispositif de formation en Hauts-de-France pour l'année 2019.



2- L'ARTICULATION AVEC LA POLITIQUE DE FORMATION MISE EN PLACE PAR LA RÉGION EN MARS 2017 :

2.1- Sept défis et conditions de réussite du PRIC

Au-delà des actions sur la formation en qualité et en quantité, les signataires du Pacte soulignent sept défis et conditions de réussite du PRIC.

1 **respecter le rôle d'ensemblier de la Région concernant la formation professionnelle des demandeurs d'emploi ;**

2 **réorganiser le quadripartisme ;**

3 **soutenir la modernisation de l'appareil de formation et l'innovation aussi par l'investissement ;**

4 **soutenir l'ingénierie pour la mise en œuvre des projets du Pacte ;**

5 **rendre les formations plus attractives ;**

6 **sécuriser l'engagement et le maintien en formation des publics ;**

7 **coordonner les ambitions et actions du PACTE avec des sujets parfois identiques qui font l'objet, par l'Etat, d'appels à projets nationaux**

Question

Les signataires du PRIC marquent leur attachement au maintien du dialogue avec les partenaires sociaux et font d'ailleurs de la réorganisation du quadripartisme une condition de réussite. Mais au niveau national, les partenaires sociaux ne sont pas parties prenantes d'une structure bien identifiée de pilotage du PIC. Seule l'idée de temps d'échange entre les Régions et les partenaires sociaux est mise en avant par le haut-commissaire. Du fait de ce hiatus on s'interroge sur la portée de ces temps d'échange, et leur capacité à faire partager les bonnes pratiques.

2.2- L'articulation avec le CPRDFOP

Le Contrat de plan régional de développement de la formation et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP) a été co-construit avec l'Etat et les partenaires sociaux. Il organise les principes structurants du développement et de la transformation de l'orientation et de la formation professionnelles autour de 7 plans stratégiques opérationnels :

1 **Itinéraires de réussite et lutte contre le décrochage.**

2 **Information et orientation des jeunes, des familles et des adultes.**

3 **Lycées et établissements de formation, éléments moteurs dans les territoires (carte des formations).**

4 **Développement des formations en alternance par le biais des contrats de professionnalisation et des contrats d'apprentissage - mobilisation des entreprises.**

5 **Pour une politique efficiente et coordonnée de formation des demandeurs d'emploi.**

6 **Qualifier les actifs en emploi, accompagner par la formation professionnelle les filières innovantes, en développement et en mutation économique.**

7 **Innovations pédagogiques et numériques.**

Il est en forte synergie avec le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), et repose aussi sur des Contrats de Branches, articulant les outils d'animation du développement économique régional avec ceux des politiques d'orientation et de formation professionnelle.

La loi « Avenir professionnel » et le PIC viennent conforter des compétences régionales, en particulier en matière d'information et d'orientation, d'accompagnement des jeunes les plus éloignés de l'emploi et de la formation, de formation des demandeurs d'emploi. Les Régions gardent leurs compétences dans le domaine de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur. Toutefois leur rôle est considérablement amoindri en matière de formation des actifs en emploi et en matière d'alternance.

La réforme vient donc à la fois conforter des orientations régionales fortes, mais aussi, de par son caractère systémique et de par les transferts de compétences qu'elle opère vers les branches et les OPCO, complexifier la mise en œuvre de la politique régionale.

Le CPRDFOP est donc nécessairement modifié par la réforme. Et la logique voudrait qu'il soit modifié. Néanmoins l'Etat et la Région le positionnent bien comme une stratégie collective anticipatrice du PRIC, et ce dernier est présenté comme un booster et un accélérateur de la mise en œuvre des engagements partenariaux du CPRDFOP.

Le PRIC met aussi en avant la volonté de prendre appui en particulier sur les Plans stratégiques opérationnels 2, 5 et 7 ainsi que sur les Contrats de branches.

2.3- Les contrats de branche

La Région a validé, en décembre 2018, 13 contrats de branche négociés avec 70 branches professionnelles couvrant l'ensemble des secteurs d'activité des Hauts-de-France.

Ces contrats sont venus conclure un an et demi de négociations engagées avec la Région, l'État et Pôle emploi avec les branches professionnelles et leurs outils (OPCA, OCTA, Observatoires). Il s'agit de «mettre en convergence et de réorienter les politiques de formation professionnelle en région, et de faire évoluer la carte des formations en fonction des priorités identifiées par les branches. Les contrats de branche prévoient également la mise en place de « formations passerelles » pour orienter les demandeurs d'emploi vers les filières en tension»[61].

Chaque filière économique des Hauts-de-France a son « contrat de branche », comprenant sa propre stratégie de formation adaptée. Les 13 contrats de branches concernent les filières suivantes :

1 **Industrie mécanique, métallurgique, automobile et ferroviaire, services de l'automobile, maintenance des véhicules.**

2 **Matériaux – industrie de transformation – textile, chimie, plasturgie, verre, bois-papier-carton, recyclage.**

3 **Bâtiment et travaux publics.**

4 **Agriculture, agro-alimentaire et pêche.**

5 **Transports - logistique – commerce.**

6 **Santé, social, services à la personne, silver economy et emploi à domicile.**

7 **Numérique - industries de la communication – cyber sécurité.**

8 **Services et conseil aux entreprises – banque/assurances.**

9 **Formation professionnelle.**

10 **Propreté, sécurité privée.**

11 **Tourisme – loisirs – hôtellerie – restauration – sport – animation.**

12 **Industries culturelles et créatives.**

13 **Artisanat (métiers d'art, métiers de bouche…).**

? Question

La négociation avec les branches a été menée avant les changements apportés par la loi : transformation des OPCA en OPCO et réduction du nombre des branches. Comment ces changements essentiels impactent-ils la dynamique de partenariat mise en place par la Région ?

61 http://www.c2rp.fr/actualites/region-hauts-de-france-adoption-de-13-contrats-de-branche

3- LES ACTIONS STRATÉGIQUES DU PRIC

Le PRIC décline des actions stratégiques, pour les trois axes, en s'appuyant notamment sur des plateformes.

3.1- Proposer des parcours qualifiants vers l'emploi : le Hub formation emploi

Les actions de l'axe 1 (proposer des parcours qualifiants) s'appuieront sur un HUB FORMATION EMPLOI, plateforme compétences afin de :

> **« Mieux identifier, qualifier, anticiper et répondre en continu aux besoins en compétences des entreprises régionales et mettre en œuvre une articulation beaucoup plus opérante et réactive des programmes de formation continue avec la réalité des évolutions du marché du travail.**

> **Mobiliser les entreprises dans les parcours de formation.**

> **Transformer les parcours de formation vers l'emploi en agissant notamment sur des actions de formation en situation de travail afin de mobiliser des entreprises à des échelles sectorielles et/ou locales »[62].**

Pour approfondir

LES PRINCIPAUX DISPOSITIFS MOBILISÉS SONT LES SUIVANTS[63]

• Proch'emploi, pour accompagner les PME et TPE dans leurs recrutements, au travers de 22 plateformes territoriales.

• Proch'recrutement, pour trouver des solutions innovantes aux entreprises confrontées à des difficultés de recrutement, en lien avec Proch'emploi.

• Pass emploi pour répondre sur mesure aux besoins de compétences de l'entreprise et accélérer le recrutement en réponse aux besoins exprimés sectoriellement ou territorialement.

• Pass formation, afin de soutenir des projets de qualification qui ne trouvent pas de solution dans les dispositifs structurés de formation.

62 CREFOP Hauts-de-France - Information du Plénier sur le Pacte régional d'investissement dans les compétences en Hauts-de-France 2019-2022-Mars 2019

63 La présentation de dispositifs pour cet axe et les autres s'appuient sur le PRIC signé par l'Etat et la Région.

3.2- Garantir l'accès des publics fragiles aux parcours qualifiants : le Hub Orientation-accompagnement et « Déclic Formation »

Les actions de l'axe 2 s'appuieront sur «la construction d'un HUB ORIENTATION-ACCOMPAGNEMENT afin de dynamiser l'accompagnement et l'orientation des publics dans une logique « je construis mon parcours vers l'emploi», explorer les modes de coopération entre les acteurs dans une logique de co- investissement et de développer la capacité d'agir des personnes en formation.

Mais elles s'appuieront aussi sur l'amplification de DECLIC FORMATION dans le cadre du service d'intérêt économique général (SIEG) afin de mieux agir sur les Compétences Clés et les « soft skills », de lutter contre l'illettrisme et l'illectronisme, de garantir la maîtrise des fondamentaux (savoir lire, écrire, compter) et de réunir les conditions du choix d'une orientation éclairée pour accéder à l'emploi»[64].

En plus de la mobilisation de l'offre de formation « compétences clés », les actions menées s'appuieront sur :

> **Les missions locales cofinancées par l'Etat et la Région pour accompagner les jeunes NEETS (Not in education, employment or training) vers l'emploi.**

> **Un appel à projets déconcentré pour faciliter la mobilisation des publics en situation de rupture (les invisibles). L'Etat mobilise des crédits spécifiques (PIC repérage) et la DIRECCTE associera le Conseil Régional à l'élaboration du cahier des charges de l'appel d'offre et à son pilotage.**

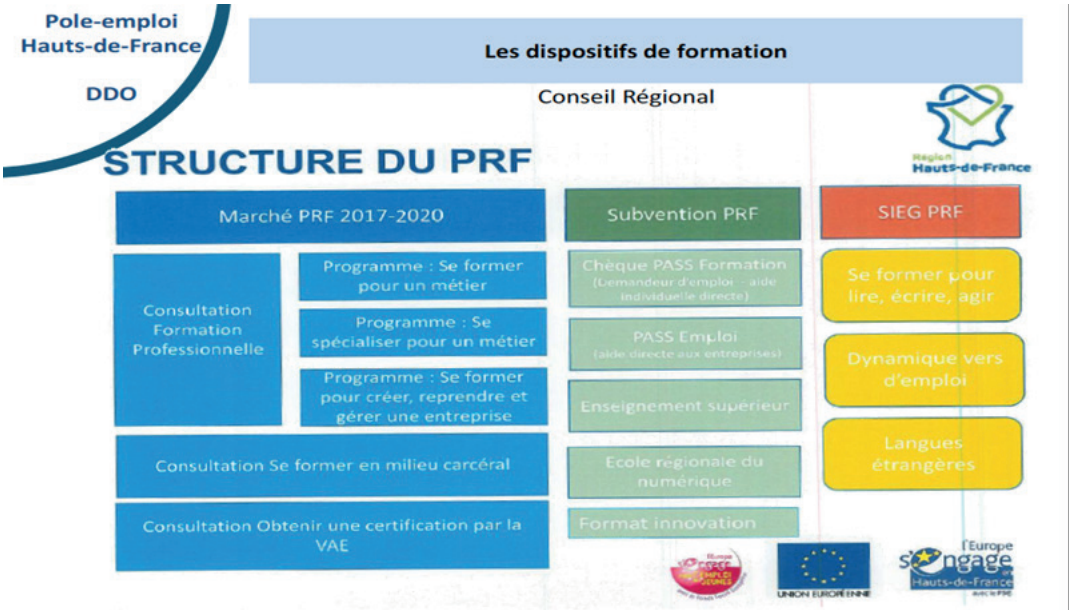
Question

La lutte contre l'illettrisme est un défi majeur pour les Hauts-de-France. Il est annoncé dans le PRIC un plan de lutte contre l'illettrisme. Quand sera-t-il élaboré et mis en œuvre ?

Le Plan d'investissement dans les compétences met en avant l'importance de financer des expérimentations dans l'éducation nationale et d'accompagner les transformations du premier cycle universitaire, afin d'améliorer la formation initiale des jeunes, leur orientation au lycée comme à l'université et leur insertion professionnelle. Il s'agit aussi d'un enjeu fort en Hauts-de-France, et l'accès des jeunes à l'enseignement supérieur doit être amélioré. Il est important que le premier cycle universitaire maille l'ensemble du territoire. Des actions seront-elles menées au niveau de la Région, en particulier dans le cadre du PRIC et des expérimentations ?

64 Source, idem

Schéma- Le Programme Régional de Formation



3.3- Innover et expérimenter : les incubateurs pédagogiques et les espaces collaboratifs

Enfin l'axe transversal s'appuie sur l'axe stratégique 7 du CPRDFOP.

Le volet « innover » s'appuie notamment sur des incubateurs pédagogiques et des espaces collaboratifs.

Les incubateurs veulent créer « les conditions de l'émergence de nouveaux modèles ou de nouvelles solutions pédagogiques, dans un cadre collectif adapté, pour accompagner les organismes de formation »[65]. Trois types d'incubateurs sont envisagés. Un incubateur de dimension régionale, travaillant notamment: la digitalisation des parcours de formation, les actions de formation en situation de travail, l'engagement en formation. Des incubateurs répondant à des préoccupations croisées, sectorielles (numérique et transition énergétique par exemple) et territoriales (Bassin minier, Thiérache, etc.). Un incubateur proposant une nouvelle organisation territoriale pour un meilleur service aux apprenants.

Les espaces collaboratifs de production et de coaching sont destinés aux équipes pédagogiques, en lien avec les laboratoires de recherche.

Le volet « expérimenter » s'appuie notamment sur le déploiement des AFEST et la constitution de collectifs d'entreprises (entreprises artisanales, TPE ou GEIQ) associant des organismes de formation pour favoriser la diversification des expériences des personnes en formation, les permutations de salariés entre tes entreprises du réseau, les Interactions avec clients et fournisseurs, pour multiplier les références qui guident les pratiques.

65 Source CREFOP

4- GOUVERNANCE, PILOTAGE, ÉVALUATION : UN NOUVEAU RÔLE POUR LE CREFOP ?

Le PRIC impose trois obligations quant à la gouvernance et au suivi du Pacte.

> **Assurer l'évaluation du Pacte régional et notamment déployer trois projets expérimentaux dont les évaluations seront assurées sous l'égide du comité scientifique du PIC (voir supra PIC).**

> **Mettre en œuvre l'accrochage des systèmes d'information de la Région la plateforme Agora et recourir à un outil de dématérialisation des orientations en formation.**

> **Assurer la gouvernance du Pacte et notamment organiser un rendez-vous annuel, tout au long des 4 ans, sur la mise en œuvre des engagements contractualisés et du cap de transformation de la politique de formation portée par le Pacte.**

Encadré-Le raccrochement au référentiel AGORA.

AGORA est le référentiel national des parcours de formation. Inscrit dans la loi du 8 août 2016 et en cours de déploiement, il a vocation à devenir le réceptacle unique et exhaustif de l'information sur les parcours de formation de chacun des français (voir chapitre III-A-4 sur la gouvernance nationale).

Renseigné à la source par les organismes de formation, les entreprises et les référentiels nationaux, il sera une source de données partagée pour la Région et ses partenaires.

Il doit être mis en place pendant le premier semestre 2019.

Question ? Le raccrochement à un système d'information impose des contraintes techniques. Celles-ci sont-elles compatibles avec le suivi jusqu'ici organisé par la Région de sa politique de formation ?

La gouvernance du PRIC devrait s'inscrire dans le cadre d'un CREFOP (le comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles) repensé.

Instances régionales quadripartites, les CREFOP ont été mis en place pour favoriser la concertation entre l'État, la Région et les représentants des salariés et des employeurs. Leurs fonctions sont définies par un décret (encadré ci-dessous), et elles devraient être en partie repensées du fait de l'évolution de certaines compétences qui sont désormais nationales. Le CREFOP Hauts-de-France est donc le lieu naturel pour porter la quadripartisme, objectif réaffirmé dans le PRIC Hauts-de-France par l'Etat et la Région.

Il devrait ainsi constituer un point d'appui important pour la gouvernance du PRIC. L'Etat et la Région envisagent ainsi la mise en place de 3 comités[66].

Le Comité de pilotage stratégique des financeurs.

66 Il s'agit de propositions qui figurent dans la parte 3 du PRIC « Suivre, évaluer, piloter ».

Composé de la Région, de la DIRECCTE et du SGAR ; il devrait se réunir 2 fois par an, avec le Haut-commissariat en mal-juin. Ses Objectifs seraient les suivants :

- **Fixer et valider les orientations à venir**
- **Décider des orientations du plan d'actions proposées par le comité technique**
- **Analyser l'état de la réalisation quantitative et qualitative**
- **Assurer le suivi de la mise en œuvre des projets**
- **Assurer l'articulation des actions du Pacte avec les appels à projets (AAP) nationaux**

Le Comité de suivi et d'orientation serait organisé dans le cadre du CREFOP. Il comprendrait la Région, la DIRECCTE et le SGAR. Il se réunirait deux fois par an dans le cadre des bureaux et/ou des plénières et une fois par an pour des ateliers thématiques. En complémentarité et en cohérence des approches entre le CPRDFOP et le Pacte, une information régulière sur la mise en œuvre du Pacte se fera au sein du CREFOP :

- **Partager régulièrement l'état d'avancement des projets ;**
- **Poursuivre l'appropriation du Pacte, recueillir les analyses, recueillir les propositions sous la forme d'ateliers thématiques dont le format et les sujets restent à définir ;**
- **Proposer des orientations au comité de pilotage des financeurs ;**
- **S'approprier les éléments de suivi, d'évaluation, et d'observation des besoins en continu le cas échéant, ajuster les objectifs et les projets sur la période du Pacte ;**
- **Partager les éléments qualitatifs et quantitatifs.**

Le Comité de pilotage technique— dont la composition possible n'est pas précisée — aurait pour objectifs de :

- **Alimenter et préparer le comité de pilotage stratégique.**
- **Etablir les bilans qualitatifs et quantitatifs au sein du CREFOP.**
- **Garantir le suivi de la réalisation des actions, expérimentations, innovations liées au Pacte .**
- **Faire le lien avec les AAP nationaux.**
- **Analyser les réalisations (quantitatives et qualitatives).**
- **Proposer au comité de pilotage des financeurs le plan d'action de l'année.**
- **Selon les besoins, les porteurs de projets pourraient être associés à ce comité.**

Question

Si le lien est affirmé avec le CREFOP, la gouvernance envisagée semble plutôt bipartite que quadripartite. Quelle sera donc l'articulation de ces instances de pilotage du PRIC avec les commissions actuelles et le comité technique permanent du CPRDFOP ?

Comment le quadripartisme sera-t-il porté en région Hauts-de-France? Selon quelles modalités ?

Encadré - Le CREFOP

Décret n° 2014-1055 du 16 septembre 2014 relatif aux missions, à la composition et au fonctionnement du Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles.

« Le CREFOP est chargé des fonctions de diagnostic, d'étude, de suivi et d'évaluation des politiques nécessaires pour assurer la coordination entre les acteurs des politiques d'orientation, de formation professionnelle et d'emploi et la cohérence des programmes de formation dans la région, en lien avec le Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CNEFOP) mentionné à l'article L. 6123-1. »

Pour l'exercice de ces fonctions, le CREFOP s'appuie en tant que de besoin sur les études et les travaux d'observation réalisés notamment par :

« 1° Les collectivités territoriales ressortissant du territoire régional.

« 2° Le Conseil économique, social et environnemental régional.

« 3° Pôle emploi.

« 4° Les services statistiques de l'Etat et les organismes publics d'étude et de recherche.

« 5° Les organismes paritaires de gestion et d'observation des branches professionnelles, présents dans la région.

« 6° Le Centre d'animation, de ressources et d'information sur la formation-observatoire régional de l'emploi et de la formation professionnelle ».

L'organisation en Hauts-de-France

Le CREFOP Hauts-de-France compte 4 commissions :

• Information, orientation et évolution professionnelles.

• Formation initiale, professionnelle et territoires.

• Emploi et mutations économiques.

• Diagnostic, évaluation des politiques d'emploi, de formation et d'orientation.

Et deux comités techniques :

• Comité technique permanent du CPRDFOP - Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles.

• Comité technique CNCP - Commission nationale de la certification professionnelle.

Encadré - Les autres propositions du PRIC pour la gouvernance.

1- Au niveau régional.

La mise en place d'un comité régional de ressources et d'expertise : PACT'LAB

Format et rythme : à définir

Objectifs:

Enrichir les éléments de bilan, de suivi et de prospectif, sur le champ de l'orientation, de la formation et de l'emploi sera constitué. Il sera notamment composé de manière pluridisciplinaire: des représentants du monde économique, universitaire, organismes de formation, structures d'accompagnement, etc.

2- Au niveau territorial

S'appuyer sur les services publics de l'emploi local (SPEL) et leur rôle d'animateur d'acteurs locaux pour contribuer à la déclinaison territoriale des défis du Pacte. Une des priorités d'action du SPEL concerne en particulier la réponse aux besoins de recrutement des entreprises. Les SPEL constituent ainsi un des points de jonction entre les territoires el le déploiement régional des contrats de branche et du Pacte. Ils seront force de propositions sur l'axe transverse.

Note : Créé il y a 30 ans, le SPEL a pour mission de déployer, au plan territorial, l'action de l'État en matière d'emploi et de veiller à la bonne articulation de l'offre de service des partenaires en présence. En Hauts-de-France et dans chaque arrondissement, un SPEL, co-piloté par un binôme sous-préfet(ète) - conseiller(ère) régional(e) se réunit une fois par mois « pour être plus réactif, plus efficace et plus pertinent au service des demandeurs d'emplois et des entreprises ».

3- LES RENDEZ VOUS OU PACTE

Organiser, une fois par an, des temps d'échanges avec les acteurs impliqués dans la mise en œuvre des actions du Pacte sous la forme de « Rendez-vous du PACTE » que la Région portera et animera en associant les signataires du Pacte.

Le format pourrait être celui d'une concertation partenariale organisée à une échelle infra régionale afin de partager les actions entreprises, d'enrichir le bilan des actions conduites et d'identifier les perspectives de projets à venir. Ce temps fort associera des acteurs du champ de la formation, de l'orientation, de l'emploi (SPRO, consulaires, partenaires sociaux, entreprises, branches).

B- 30 QUESTIONS SUR L'IMPACT DE LA RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN HAUTS-DE-FRANCE

La loi « Avenir professionnel » et le Plan d'investissement dans les compétences portent des ambitions considérables pour réformer un système de formation professionnelle qui souffre de faiblesses, notamment en matière de formation et d'accompagnement des salariés, d'orientation et de lisibilité/accessibilité. La construction par les individus et par les entreprises de véritables parcours de formation tout au long de la vie est systématiquement mise en exergue.

De nombreuses interrogations subsistent cependant, et le rapport s'est efforcé de les formuler et de les mettre en avant dans la perspective qu'elles soient appropriées par les décideurs, au niveau national et au niveau local. Il y a des enjeux forts pour une véritable orientation, pour développer la formation par alternance notamment aux niveaux de faible et moyenne qualification, pour développer la formation des actifs et celle des demandeurs d'emploi afin de permettre leur évolution personnelle et professionnelle et leur montée en qualification. Comme il y a un véritable défi à casser les cercles vicieux de l'exclusion de la formation et de l'emploi et à travailler sur la formation de publics fragiles. Les entreprises sont plus que jamais au cœur de la formation professionnelle, et il y a donc pour elles un enjeu de réussite dans la mise en œuvre des responsabilités qui leur sont confiées, et un enjeu plus profond de mieux maîtriser, par la montée en compétence de leurs salariés, leur adaptation aux changements de tous ordres qui affectent l'économie et la société. En même temps, elles ne sont pas toutes égales devant un système qui, s'il peut être simplifié, restera complexe et elles n'ont pas les mêmes moyens pour porter des stratégies ambitieuses de formation. L'accompagnement des PME/TPME est donc un enjeu particulier et fort. Les organismes de formation qui, par la qualité de leur offre, sont un élément essentiel de la réussite de la réforme vont à la fois connaître de plus grandes opportunités, mais être confrontés à une concurrence accrue qui, dans certains cas, peut être déstabilisante, pour eux mais aussi pour l'organisation de l'offre dans son entièreté. Enfin, la gouvernance de la formation professionnelle est profondément changée, avec une forte reprise en main par l'Etat. Cela pose la question en région de la gouvernance territoriale.

Une part importante des questions posées a une dimension régionale forte ; soit parce qu'elle rencontre des enjeux particuliers en Hauts-de-France — par exemple parce que notre région est plus affectée que d'autres régions par le chômage et notamment celui des jeunes ou celui de longue durée, l'inégal accès voire l'exclusion des jeunes et d'autres publics fragilisés à la formation, la persistance d'inégalités entre et sur ses territoires ; mais aussi parce que la formation est un facteur clé de son développement et de son avenir—, soit parce qu'elle interroge la gouvernance et le pilotage territoriaux.

Une trentaine de questions est mise en avant dans ce qui suit, parfois avec la formulation retenue au fil des chapitres, parfois avec de légères reformulations quand elles sont transversales. A chaque fois, des éléments de contexte sont brièvement rappelés pour indiquer ce que porte la loi « Avenir Professionnel. »

1- L'ORIENTATION

Eléments de contexte.

Bien organiser l'orientation est essentiel pour accompagner la construction des parcours de formation tout au long de la vie et pour favoriser l'égalité des chances. L'orientation suppose à la fois d'informer et d'accompagner. L'orientation des jeunes et l'orientation tout au long de la vie des actifs constituent d'importants volets de la loi et des enjeux essentiels pour la région Hauts-de-France. En

effet, la Région voit sa compétence renforcée en matière d'orientation. Pour les jeunes, elle partage cette compétence avec les services de l'Etat en région (Académie, ESR). Pour les actifs, demandeurs d'emploi ou actifs occupés, la Région joue un rôle de coordonnateur au sein du SPRO.

Question

1.Les responsabilités nouvelles font la part belle à l'information. Mais celle-ci ne fait pas seule l'orientation. Il faut aussi que les jeunes aient accès à une écoute et un conseil au fil de l'eau, en fonction de leurs besoins, et qu'ils soient aussi formés à exercer leurs choix. Comment, concrètement, et quelle démarche doit mettre en œuvre la Région pour développer cette dimension essentielle de l'orientation, au plus près des jeunes et en mobilisant tous les acteurs ? N'est-ce pas là une condition essentielle de réussite de la réforme ?

2.Le rôle de coordination de la Région est fondamental. Comment cette coordination sera-t-elle organisée ? Dans certaines régions, « des structures pilotes de concertation et de coopération entre l'État, la Région et les différents acteurs sont ainsi mises en place. La Nouvelle Aquitaine a fait le choix d'une structure associative. Une telle structure est-elle pertinente ; est-elle ou comment peut-elle être développée en Région Hauts-de-France ?

3.Enfin le système d'orientation de notre pays est inégalitaire. Un enjeu essentiel est la lutte contre l'inégalité d'accès des jeunes à l'information, à la formation puis à l'emploi. Cette dimension est cruciale en région Hauts-de-France. On a souligné le fait qu'elle devrait faire l'objet d'une attention plus particulière, mais en l'absence de cadre imposant des préconisations impératives, le risque est que les dispositifs mis en œuvre ne prennent pas suffisamment en compte cet enjeu essentiel pour la société. Comment faire en Région Hauts-de-France ?

2- LA FORMATION PAR ALTERNANCE

Eléments de contexte

La formation par alternance n'est plus une compétence de la Région. Elle est un élément essentiel d'accès des jeunes à la formation, et elle améliore l'insertion professionnelle des jeunes par rapport à la voie scolaire à court et moyen terme. Il y a donc un fort enjeu régional. Le marché de l'apprentissage est désormais concurrentiel, mais piloté par les OPCO — et donc par les branches — qui décident, en les finançant, des formations qui seront ouvertes. Les régions n'ont donc plus la main sur une composante essentielle de l'offre de formation, qui de plus est amenée à croître. Au moins pendant la période transitoire cette concurrence sera biaisée, les nouveaux entrants bénéficiant probablement de coûts contrats plus favorables et n'étant pas évalués.

Question

4.Quelles stratégies les différents conseils régionaux, qui développaient jusqu'ici des politiques ambitieuses de l'apprentissage, vont-ils adopter pour la mise en œuvre des compétences qui leur restent : aménagement du territoire, investissements ? Les disparités régionales, déjà existantes, en termes d'accès à la formation ne risquent-elles pas de croître?

5.La Région Hauts-de-France veut maintenir des aides régionales en matière de transport, hébergement et restauration. Aura-t-elle, avec un champ de compétences restreint, les moyens de traiter des déséquilibres territoriaux ?

6.L'apprentissage sera lui aussi marqué par l'individualisation des parcours de formation (entrée et peut être sortie en continu notamment). La digitalisation des contenus, déjà mise en œuvre, est une des réponses possibles mais elle implique de digitaliser les programmes, de créer les parcours de certification, d'assurer l'accompagnement des apprenants, etc. et donc des moyens supplémentaires, des compétences nouvelles. A l'échelle de la France et des régions les moyens qui devraient être déployés sont considérables. Ne faut-il pas un grand plan national, une sorte de plan Marshall, en coordination avec les régions pour une progression réellement significative ?

7.Il est possible que les territoires soient différemment affectés et la question d'un maillage territorial adéquat par une offre de formation pilotée par les OPCO reste posée. Les régions ont des moyens de correction, mais suffiront-ils ? Parmi les nouveaux entrants, il y aura de grands groupes industriels dont la vision stratégique n'a sans doute pas la proximité avec les territoires. La coordination de tous les acteurs sera complexe. Elle existe néanmoins pour les opérateurs historiques. Comment faire pour l'élargir et assurer la cohérence territoriale ?

8.De plus, ne faut-il pas porter une attention particulière aux lycées professionnels ? Ils sont amenés à devenir des acteurs importants. Mais la question des coûts contrats spécifiques aux lycées est toujours posée. Il faut aussi sans doute veiller à l'équilibre entre la voie de l'apprentissage et la voie professionnelle sous statut scolaire qui demeure un élément fondamental d'égalité d'accès pour tous à une formation professionnelle de qualité.

3- LA FORMATION DES SALARIÉS.

Eléments de contexte

L'accès à la formation professionnelle des salariés est un enjeu considérable et des progrès très importants restent à accomplir. La loi a fait le choix de mettre les individus au cœur du nouveau système. Les principaux outils sont le CPF et les outils relatifs à la transition professionnelle. L'individualisation et la désintermédiation soulèvent des questions relatives d'une part aux salariés et de l'autre aux organismes de formation.

Question

9.Quelles seront les formations accessibles aux actifs avec les montants prévus pour le CPF ?

10.Quelles seront leurs chances réelles d'accéder à une formation qualifiante ? Le volume de formation prévu par le CPF est-il suffisant pour engager les salariés dans la révolution attendue dans le développement des compétences et l'élévation du niveau de qualification? La Région a-t-elle la possibilité d'abonder suffisamment les CPF, en particulier pour des publics prioritaires ?

11.Une fois additionnés le socle des droits CPF et les abondements en droits complémentaires, le titulaire du compte risque de se retrouver face à un reste à charge à assumer. Tout le monde pourra-t-il assumer de telles charges ? N'y a-t-il pas un risque de renforcement des inégalités d'accès à la formation en raison des différences de capacités de financement entre les individus ? N'y a-t-il pas un risque d'endettement des personnes lié aux besoins de formation et au coût des formations, qu'elles soient qualifiantes ou non ?

12.La concurrence entre les organismes de formation sera renforcée : quel sera l'impact direct sur la qualité des prestations offertes ? Le maintien d'un niveau de coût acceptable pour assurer le développement des entreprises et une rentabilité satisfaisante pourrait en effet conduire à baisser le niveau de qualité de certains services. Les capacités qu'auront les organismes à innover, à mettre en œuvre des modalités de formations économiquement plus rentables ou à développer d'autres alternatives seront déterminantes sur ces questions de qualité.

13.A partir du 1er janvier 2019, le réseau des Fongecif est renommé en 2019 « CPIR » (pour Commissions Paritaires Interprofessionnelles Régionales) et il continuera à gérer le remplaçant du CIF, le CPF de transition donc, et le CPF de démission. Le réseau des Fongecif assurait un important maillage territorial en région Hauts-de-France ; ses structures (5 antennes sur la région (Amiens, Arras, Lille, Saint-Omer & Valenciennes) et 19 permanences locales) seront-elles maintenues ?

4- LA FORMATION DES DEMANDEURS D'EMPLOI

Eléments de contexte

Les compétences de la Région en matière de formation des demandeurs d'emploi sont réaffirmées, et accompagnées par l'Etat avec des moyens nouveaux et importants, mais elles sont désormais davantage encadrées. Les PRIC signés entre l'Etat et les régions définissent ainsi les objectifs, les moyens et évaluent les actions de chaque région (évaluation annuelle). Le rôle d'ensemblier de la Région est conforté. La politique menée par la Région s'appuie sur une plateforme de compétences, le Hub Formation Emploi et mobilise Proch'emploi, Proch'recrutement, Pass emploi, Pass formation. 33 200 entrées en formation sont prévues chaque année. Un axe transversal vise explicitement la modernisation de l'appareil de formation et l'innovation.

Question

14.Pour l'essentiel, il s'agit d'amplifier les actions développées dans le cadre du CPRDFOP et de son plan stratégique opérationnel n° 5 « Pour une politique efficiente et coordonnée de formation des demandeurs d'emploi ». Il était prévu un bilan du CPRDFOP signé en 2017. Ce bilan n'a pas pu être réalisé. Il semble important d'évaluer les actions mises en œuvre, du point de vue de leur efficacité d'ensemble (l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi) et de leur capacité à corriger les forts déséquilibres territoriaux en matière de chômage. Cette évaluation est-elle prévue ?

15.Le PRIC a pour ambition de « mieux impliquer les entreprises et les territoires afin de mieux comprendre les besoins en compétences ». Comment l'analyse des besoins sera-t-elle menée ? Comment, et avec quels acteurs seront construits les « itinéraires de compétences et de trajectoires vers l'emploi permettant notamment de maintenir la mobilisation des publics pendant leur parcours » ?

5- LA FORMATION DES PUBLICS FRAGILES

Eléments de contexte

Le PRIC veut garantir l'accès des publics fragiles aux parcours qualifiants par la consolidation de compétences clés. Il mobilise donc, en particulier, le dispositif Déclic Formation dans le cadre du service d'intérêt économique général (SIEG) compétences clés afin de mieux agir sur les compétences clés et les «soft skills», lutter contre l'illettrisme et l'illectronisme et de garantir la maîtrise des fondamentaux. Il s'appuiera sur « la construction d'un Hub Orientation Accompagnement afin de dynamiser l'accompagnement et l'orientation des publics concernés. Des dispositifs particuliers sont mis en place pour les publics invisibles (les NEETS).

Question

16.La lutte contre l'illettrisme est un défi majeur pour les Hauts-de-France. Il est annoncé dans le PRIC un plan de lutte contre l'illettrisme. Quand sera-t-il élaboré et mis en œuvre? S'appuiera-t-il sur une coordination plus forte entre les différents acteurs, la Région, les autres collectivités territoriales, l'Etat, les associations ? Celles-ci seront-elles davantage accompagnées ?

17.Le Plan d'investissement dans les compétences met en avant l'importance de financer des expérimentations dans l'éducation nationale et d'accompagner les transformations du premier cycle universitaire, afin d'améliorer la formation initiale des jeunes, leur orientation au lycée comme à l'université et leur insertion professionnelle. Il s'agit aussi d'un enjeu fort en Hauts-de-France, et l'accès des jeunes à l'enseignement supérieur doit être amélioré. Il est important que le premier cycle universitaire maille l'ensemble du territoire. Des actions seront-elles menées au niveau de la Région, en particulier dans le cadre du PRIC et des expérimentations ?

18.Enfin, la mobilité intergénérationnelle est plus faible en Région Hauts-de-France qu'ailleurs en France métropolitaine. L'ascenseur social y fonctionne encore moins bien qu'en France. Quelles actions mener, notamment avec les acteurs de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur, pour pallier cette faiblesse, source de nombreuses inégalités d'accès à la formation et à l'emploi ?

6- LES ENTREPRISES, LES BRANCHES, LES OPCO ET LA FORMATION

Eléments de contexte

Le rôle des entreprises est crucial. Elles assurent une part essentielle du financement. La loi a donné aux branches et à leurs OPCO la maitrise de l'offre de formation par alternance et celle du financement des actions de formation des salariés. Les entreprises sont aussi davantage responsabilisées pour mettre en place des démarches de formation tout au long de la vie de leurs salariés. Des dispositifs d'aide sont mis en place.

Question

19.Quelle sera la présence effective des différents acteurs, OPCO en premier lieu, sur les territoires ? Et comment seront pris en compte les besoins des territoires ? La réponse aux besoins des territoires va dépendre en grande partie de la relation qui va s'établir entre les OPCO et les organismes de formation, etc. et du maillage territorial de l'offre de formation. La capacité des OPCO à accompagner les entreprises, en particulier les TPME, dépend largement de leur capacité à assurer des services de proximité sur l'ensemble du territoire. Quelle stratégie sera-t-elle mise en oeuvre par les OPCO ?

20.Quels seront les volumes de financement accordés par les OPCO pour les entreprises de moins de 50 salariés ? Comment garantir que les mêmes chances de développement des compétences soient accordées à tous les salariés quelle que soit la taille de leur entreprise ?

21.Quelles seront les ressources mobilisables et mobilisées par les PME/PMI pour respecter leurs obligations ? Quel accompagnement sera proposé à ces entreprises pour faire face à leurs nouvelles obligations ?

7- L'OFFRE DE FORMATION

Eléments de contexte

L'offre de formation professionnelle est assurée par des organismes de formation de statut divers, public ou privé. Le secteur est à la fois atomisé — un très grand nombre d'entreprises, d'acteurs individuels — et concentré sur quelques organismes qui assurent l'essentiel de l'activité. Cette offre est façonnée par les financements qui permettent de développer ou de maintenir certaines formations, ou, par leur insuffisance ou leur disparition, d'en arrêter certaines. Les acteurs du financement sont nombreux, les entreprises, l'Etat, les collectivités et les individus qui mobiliseront leur CPF. Elle est aussi façonnée par les processus d'habilitation de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur, et par les processus de certification professionnelle qui sont des marqueurs de qualité des formations offertes. Enfin la certification « qualité » joue aussi un rôle important. L'offre de formation résulte finalement de choix d'acteurs différents, et il est donc compliqué de la piloter. L'enjeu principal est qu'elle permette la montée en compétences. En Hauts-de-France le contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles – 2017-2021 rappelait que le lien entre niveau de qualification et niveau de chômage est établi de multiples manières, à tous les âges de la vie. Face à cet enjeu, il (était) donc primordial de travailler à la montée en compétence de la région Hauts-de-France et de faire de l'accès à un premier niveau de qualification une priorité absolue pour chaque jeune et chaque adulte de notre région.

? Question

22.La réforme de la certification professionnelle va-t-elle permettre de surmonter ces difficultés ?

23.Va-t-elle permettre un accès socialement moins inégalitaire à la certification et à l'élévation en compétence ?

24.Va-t-elle rendre plus effectif le droit ouvert par l'article L.6111-1 du Code du Travail à la montée en qualification pour chaque personne (l'article indique que la formation professionnelle tout au long de la vie, qui « constitue une obligation nationale », doit «permettre à chaque personne » de « de progresser d'au moins un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle») ?

25.Les organismes de formation, dont le marché principal est celui de la formation des salariés, pourront-ils se maintenir sur ce segment ? Ce pan de l'offre ne risque-t-il pas d'être fragilisé ?

26.Le développement de la formation continue et de l'apprentissage de l'ESR est-il bien un enjeu fondamental pour la Région Hauts-de-France ? Il présente d'importants atouts à la fois pour remédier à certaines faiblesses en matière d'emploi et de formation et pour préparer l'avenir.

8- LA GOUVERNANCE

Eléments de contexte

Les réformes successives avaient conforté la compétence des Régions en matière de formation professionnelle. Les Régions de France rappellent ainsi que, dès 1983, elles se sont vues confier la compétence de formation professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emplois, ainsi que des politiques d'apprentissage. Les lois de 1993 et 2004 ont renforcé la place des régions. Depuis 2004, elles sont chargées des formations sanitaires et sociales. La loi Formation professionnelle du 5 mars 2014 a achevé le transfert de l'ensemble de la compétence formation aux Régions : mise en place du Service public régional de l'orientation, création d'un Service public régional de la formation professionnelle, possibilité pour les Régions de recourir aux habilitations, transfert aux Régions de la formation des publics spécifiques : détenus, handicapés, illettrés. Enfin, la loi NOTRe de 2015 a introduit la possibilité de délégation aux Régions de l'animation des opérateurs du service public de l'emploi (missions locales, maisons de l'emploi, Cap emploi, PLIE, etc.), à l'exception de Pôle emploi.

La loi « Avenir professionnel » revient profondément sur ce rôle de la Région ; et sa compétence est désormais centrée sur l'orientation, les demandeurs d'emploi, les publics en difficulté. Parallèlement, la quadripartisme qui était le principe directeur des gouvernances nationales et locales est lui aussi fortement amoindri. La gouvernance territoriale doit donc retrouver de nouvelles marques.

Question

27.Si le système précédent de gouvernance de la formation professionnelle ne permettait pas « de répondre aux inégalités de droit et d'accès », comment pourra-t-on progresser sur ce sujet sans une gouvernance territoriale forte, quand on connaît l'importance du facteur territorial dans le développement des inégalités ?

28.Les signataires du PRIC marquent leur attachement au maintien du dialogue avec les partenaires sociaux et font d'ailleurs de la réorganisation du quadripartisme une condition de réussite. Mais au niveau national, les partenaires sociaux ne sont pas parties prenantes d'une structure bien identifiée de pilotage du PIC. Seule l'idée de temps d'échange avec les régions, les partenaires sociaux est mise en avant par le haut-commissaire. Du fait de ce hiatus on s'interroge sur la portée de ces temps d'échange, et leur capacité à faire partager les bonnes pratiques.

29.Le CPRDFOP est donc nécessairement modifié par la réforme. Et la logique voudrait qu'il soit modifié. Néanmoins, l'Etat et la Région le positionnent bien comme une stratégie collective anticipatrice du PRIC, et ce dernier est présenté comme un booster et un accélérateur de la mise en œuvre des engagements partenariaux du CPRDFOP. Le CPRDFOP sera-t-il donc revu ? Dans quels délais et comment ?

30.Si, dans le PRIC, le lien est affirmé avec le CREFOP, la gouvernance semble plutôt bipartite que quadripartite. Comment évoluera donc le CREFOP ? Quelle sera donc l'articulation avec les commissions actuelles et le comité technique permanent du CPRDFOP ?

C- ENJEUX DE TERRITOIRES : QUATRE ÉCLAIRAGES

Et sur le terrain, comment ça se passe? Comment la réforme de la formation professionnelle et de l'apprentissage est-elle perçue ?

Quels diagnostics les acteurs de terrains font-ils ? Quelles inquiétudes et quelles craintes suscite-t-elle ? Quelles alertes peut-on entendre au sujet d'une réforme que le gouvernement et le législateur ont voulue particulièrement disruptive ?

Mais aussi, quelles sont les opportunités qui s'ouvrent ? Comment va-t-on se saisir de telle ou telle disposition pour répondre à tel ou tel besoin ? Comment évalue-t-on ces besoins aujourd'hui ? Et quelles réponses leur apporter?

Sur ces questions et sur d'autres, le CESER a interrogé des acteurs de terrain. C'est un travail qui ne fait que commencer.

Voici donc ces acteurs, ainsi que quelques-uns de leurs questionnements et quelques-unes des premières réponses qu'ils nous proposent.

1- DES ACTEURS SUR LEURS TERRITOIRES

1.1- Maison de l'Emploi et de la Formation Pays Clermontois – Plateau Picard (60)

Audition le 12 juin 2019

La Maison de l'Emploi et de la Formation (MEF) du Pays Clermontois et du Plateau Picard intervient sur le territoire de ces deux communautés de communes.

Il s'agit d'une Maison de l'Emploi, qui a pour vocation de fédérer différents acteurs sur un territoire. Sa dénomination « Maison de l'Emploi et de la Formation » (MEF) résulte d'un choix du conseil régional de Picardie en 2006 de regrouper dans une même structure l'emploi et la formation.

Son activité est structurée autour de deux axes, sur lesquels elle agit en partenariat avec plus de 150 autres structures :

> **L'appui aux mutations économiques.**

> **La sécurisation des parcours professionnels.**

Quelques-unes des interventions de la MEF du Pays Clermontois et du Plateau Picard :

> **Un Point Relais Conseil VAE et CEP.**

> **Une plateforme RH axée sur la GPEC Territoriale.**

> **Des interventions autour de GPEC sectorielles (BTP, industrie, Agriculture-développement durable).**

> **Un observatoire (en lien avec le Conseil régional et les OPCA Constructys et FAF. TT).**

> **La construction d'un consortium dans l'Oise pour une réponse à l'appel à projet « 100% inclusion » du PIC.**

1.2- Entreprendre Ensemble à Dunkerque (59)

Audition le 3 juillet 2019

Entreprendre Ensemble **est une association loi** 1901 initiée en 2004 par les collectivités locales du Dunkerquois , à partir du regroupement de la MLAD (Mission Locale de l'Agglomération Dunkerquoise), du PLIE (Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi), du FLES (Fond Local Emploi Solidarité), de l'E2C Côte d'Opale (École de la 2ème chance) et de la Maison du Développement Économique.

S'appuyant sur une équipe de 157 salariés et un budget de 8 M€, Entreprendre Ensemble a une activité organisée en plusieurs départements : accompagnement, formation, entrepreneuriat et emploi.

Entreprendre Ensemble, ce sont aussi 10 300 personnes en contact, dont 9 254 personnes accompagnées. 55% d'entre elles ont réalisé une mesure « Emploi ». 14 200 mesures « Emploi » ont été réalisées dont 6 800 contrats de plus d'un mois. 3,5 M€ d'aides ont été distribuées sur le territoire.

1.3- PROMEO à Compiègne (60)

Audition le 10 juillet 2019

PROMEO est une marque regroupant 7 centres de formation à Amiens, Beauvais, Compiègne, Friville, Saint-Quentin, Senlis et Soissons.

Ensemble, ces centres de formation emploient 440 salariés permanents et font appel à 775 intervenants extérieurs.

PROMEO forme, chaque année, 25 700 stagiaires en formation continue, 3 000 alternants (en apprentissage ou en contrat de professionnalisation) et 1 500 demandeurs d'emploi.

Né du rapprochement de plusieurs structures de formation de Picardie orientées vers l'industrie, PROMEO est une des composantes du réseau des « Pôles formation des industries technologiques » de l'UIMM. L'UIMM et le MEDEF assurent une double gouvernance de PROMEO.

1.4- Mission locale de Thiérache (02)

Audition le 11 septembre 2019

La Mission Locale de Thiérache, dont le siège est à Vervins, possède des antennes à Guise et à Hirson et organise des permanences sur 7 sites, répartis sur un territoire essentiellement rural (Boué, Wassigny, Etreux, Nouvion-en-Thiérache, Sains-Richaumont, La Capelle et Aubenton). Elle emploie une vingtaine de salariés.

Association chargée de l'insertion sociale et professionnelle de jeunes de 16 à 25 ans, sortis du système scolaire, avec ou sans qualification, la Mission Locale de Thiérache a une offre de service centrée, en particulier sur la Garantie jeunes et sur l'alternance (apprentissage et professionnalisation). Elle possède également une offre de services à destination des entreprises (aide au recrutement et accompagnement dans l'emploi).

2- QUATRE TERRITOIRES ET QUELQUES ENJEUX

2.1- « Une difficulté existe : mobiliser les jeunes pour la formation »

Devient-il plus difficile de mobiliser les jeunes pour la formation ? C'est ce dont témoignent les responsables d'Entreprendre Ensemble à Dunkerque. « *Une difficulté existe* », nous disent-ils, « *celle de mobiliser les jeunes. Ils ne sont pas très volontaires pour aller en formation.* » Ces responsables précisent qu'il y a plus *« de facilité à mobiliser dans le cadre du PLIE les jeunes de plus de 26 ans sur les programmes de formation que les moins de 26 ans qui veulent travailler et ne pas retourner sur les « bancs de l'école ».*

A cette difficulté s'en ajoute une autre, qui concerne également les jeunes et qui interpelle à la fois l'entreprise et l'organisme de formation : *« Avant, il y avait un temps où les jeunes étaient tutorés dans l'entreprise et apprenaient le travail dans l'entreprise. Aujourd'hui, les dirigeants exigent qu'on leur ramène des « produits finis ». »* Les organismes de formation sont-ils en mesure de répondre à cette demande ? Les responsables de l'organisme dunkerquois en doutent.

La solution à ce problème, pour les animateurs de l'association dunkerquoise ? Des structures comme Entreprendre Ensemble, estiment-ils, doivent *« réfléchir à la façon dont elles interviennent pour accompagner l'entreprise. »*

2.2- « Il faut aller chercher les jeunes et les adultes partout »

Un constat assez proche est fait au centre de formation PROMEO de Compiègne. *« Ce qui a changé dans la dernière période »*, fait remarquer la directrice de l'organisme de formation : *« il faut aller chercher les jeunes et les adultes partout : à Pôle emploi, dans les Missions locales, dans les mairies, etc. ».*

D'où, nous fait-elle observer, la nécessité pour son organisme de formation de disposer d'un « service de sourcing ». D'autant que cette situation entraîne *« des difficultés de remplissage des sessions de formation sur certains métiers techniques »*, et donc de *«rentabilité »* pour les prestataires de formation.

Faut-il, en conséquence, ne plus ouvrir une formation quand il n'y a pas assez de monde? La responsable de l'organisme de formation de l'UIMM ne le pense pas. *« Même avec une ou deux personnes seulement, la formation doit être ouverte, parce qu'il faut répondre aux besoins du territoire. »*

Et ajoute-t-elle, *« pour l'aspect rentabilité, le manque à gagner est compensé par d'autres formations qui remplissent ».*

Est-ce à dire qu'il faudra ouvrir d'autres formations avec beaucoup de monde pour compenser ? Non plus, souligne cette responsable d'un organisme spécialisé dans la formation sur les métiers de l'industrie : *« Sur les métiers techniques, il n'est pas possible de mettre 30 personnes sur une même formation. Même si ce n'est pas rentable, il faut faire attention à la qualité. »*

2.3- Se reconvertir : un parcours du combattant

Elle est éducatrice spécialisée et éducatrice sportive. La Maison de l'Emploi et de la Formation du Pays Clermontois et du Plateau Picard nous donne l'occasion d'entendre son témoignage. Son histoire, malheureuse, est celle d'une personne qui travaillait dans une petite entreprise (spécialisée dans l'aide aux personnes), qui avait le projet de se reconvertir dans la diététique où, tient-elle à préciser, *« il y a de la demande »* et qui pensait que c'était possible. Elle s'est heurtée à un mur.

A trois reprises, elle a fait la demande d'une prise en charge, mais à chaque fois sa demande a été rejetée. Elle a proposé à son employeur la négociation d'une rupture conventionnelle : nouveau refus. Elle a fini par obtenir un accord pour une rupture conventionnelle, mais sous réserve que sa demande de prise en charge soit acceptée, et de nouveau la situation s'est trouvée bloquée.

Son histoire, nous fait remarquer la directrice de la Maison de l'Emploi et de la Formation, illustre ce qui peut se passer quand une synergie de montée en compétences bute sur une situation de rupture. Comment éviter que ça n'entraîne un échec dans la démarche de la personne ?

Son cas est celui, prévu dans la loi « Avenir professionnel », des salariés qui démissionnent de leur emploi pour réaliser un projet de reconversion.

Mais, se demande la responsable de la MEF, *«comment fait-on pour donner des informations tangibles à des individus qui en ont besoin, mais aussi à des entreprises, quand les décrets d'application de la loi ne sont pas sortis ? »*

2.4- Être jeune et se former en territoire rural

La Mission locale de Thiérache a affaire à un public essentiellement rural. Le territoire : des Zones de Revitalisation Rurale (ZRR) et 3 Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville (QPV). Beaucoup des 130 communes qui composent ce territoire font partie des 100 communes les plus pauvres de France.

Une des caractéristiques du territoire illustre cette situation critique : beaucoup de jeunes renoncent aux soins.

Un des grands enjeux pour ce territoire, nous explique la directrice de la Mission locale, c'est l'amélioration du niveau d'études des jeunes. Mais, malheureusement, constate-t-elle, *«fini le bac, ils arrêtent parce qu'il n'y a rien derrière. »* Les besoins sont énormes, mais il y a un manque criant de centres de formation et de CFA implantés à proximité.

La difficulté essentielle que rencontrent les jeunes pour accéder à une formation : se déplacer. Depuis la fermeture des services de la gare SNCF de Vervins, il n'y a plus de guichet pour acheter un billet de train. Il y a une seule ligne de bus sur le territoire. Heureusement, il existe une tolérance pour que les jeunes utilisent les bus scolaires.

L'absence, quelquefois, d'internat dans le CFA ou le centre de formation auxquels les jeunes pourraient accéder, n'arrange pas les choses pour des jeunes souvent confrontés à l'impossibilité d'assumer les coûts connexes à la formation.

D'où l'inquiétude des responsables des Missions locales : si la logique de marché que met en place la réforme actuelle de la formation professionnelle et de l'apprentissage, aboutit à ce que les sites de formation n'existent plus que sur les territoires considérés comme *«attractifs»*, comment les jeunes des milieux ruraux pourront-ils atteindre le niveau de qualification dont ils ont besoin pour s'insérer professionnellement ?

2.5- Les PME et la formation des salariés à l'interne

Les responsables d'Entreprendre Ensemble à Dunkerque rappellent une des principales priorités de la réforme actuelle de la formation professionnelle et de l'apprentissage : la volonté que les fonds de formation soient utilisés par la mutualisation pour les salariés des entreprises de moins de 50 salariés qui, jusqu'à, ce jour ne bénéficiaient pas forcément de l'accès à la formation de manière aisée.

Leur inquiétude : les entreprises de plus de 50 salariés vont devoir mobiliser leurs fonds propres pour développer les compétences de leurs salariés, sans possibilité d'accompagnement financier de la part des OPCO, *« et ce n'est pas la même chose lorsque l'on a 3 500 salariés ou lorsque l'on en a 51 ».*

La majorité des PME du Dunkerquois, interrogées sur cette question, se demandent comment elles vont être en capacité de dégager les fonds nécessaires. L'inquiétude est d'autant plus vive qu'il y a une évolution technologique qui est constante, avec un besoin pour les entreprises de se tenir à la page.

2.6- Les défis auxquels sont confrontés les CFA

La loi « Avenir professionnel » instaure les entrées-sorties permanentes dans les Centres de Formation d'Apprentis, c'est-à-dire la possibilité d'accepter des apprentis tout au long de l'année. L'obligation que les sessions de formation en CFA soient calées sur les périodicités scolaires disparaît.

Le directeur du CFA d'Agnetz, partenaire de la MEF de Clermont-de-l'Oise, est inquiet. Comment les CFA, qui par ailleurs vont être soumis à la concurrence sur un marché libéré, vont-ils assurer leur rentabilité ?

Depuis le 1er janvier 2019, il est possible d'exiger d'un CFA qu'il déconnecte les sessions d'examen des dates habituelles en fin d'année scolaire. Mais il n'y a toujours pas de réponse de l'Éducation nationale au sujet de cette question des dates des sessions d'examen. Comment faire ?

Les mêmes problématiques existent pour d'autres dispositifs : la possibilité d'expérimenter l'extension du contrat de professionnalisation à l'acquisition de compétences définies par l'employeur ; le nouveau dispositif en alternance Pro A ; le statut des formateurs de CFA, alors que les CFA vont avoir l'obligation de devenir des organismes de formation.

Les responsables d'Entreprendre Ensemble à Dunkerque font part d'une autre préoccupation: les grosses entreprises vont pouvoir créer leur propre CFA. Toute la communication de l'État va dans ce sens : créer votre CFA, c'est simple. Les organismes de formation qui le souhaitent vont pouvoir, eux aussi, devenir des CFA. Que vont devenir les CFA existants ?

2.7- Des organismes de formation qui s'interrogent sur leur avenir

Le directeur du Cabinet NEMOS, structure de formation et de conseil, partenaire de la Maison de l'Emploi et de la Formation du Pays Clermontois et du Plateau Picard, expose quelques-uns des problèmes auxquels, selon lui, les organismes de formation vont être confrontés.

Par exemple, les OPCO sont en train de se réorganiser, les acteurs qui les composent ont du mal à se mettre d'accord et les projets de formations n'avancent pas parce que les OPCO tardent à savoir comment ils peuvent se positionner. Sur les métiers de service à la personne, par exemple, l'OPCO concerné a annoncé que rien ne pourra se mettre en place en 2019. Si cette situation perdure, des risques existent pour les organismes de formation.

Par ailleurs, les dispositions de la loi « Avenir professionnel » sur la certification « qualité » vont contraindre les organismes de formation à acquérir une taille critique : c'est la fin des petits organismes indépendants.

Mais ce sont souvent ces petits organismes indépendants qui sont implantés sur les territoires déjà les plus démunis. Il y a donc là aussi un risque, celui que les inégalités de territoires s'accroissent encore.

La directrice du centre PROMEO à Compiègne estime, pour sa part, que les organismes de formation vont devoir développer l'accompagnement des personnes et mettre en place un certain nombre de services : des bourses d'emploi, des outils d'aide au financement de la formation, des hébergements, de la restauration.

2.8- L'alternance : pour tout le monde ?

Un des principaux objectifs de la loi « Avenir professionnel » est le développement important de l'alternance. Mais l'alternance convient-elle à tout le monde ?

La directrice de PROMEO nous fait part de son expérience. L'alternance, estime-elle, marche surtout pour les formations du supérieur et les formations d'ingénieurs. Les formations en alternance rencontrent des difficultés pour les niveaux Bac et Bac+2, et il y a très peu d'alternance aux niveaux inférieurs au Bac.

A tel point que PROMEO ne propose plus de formations en alternance visant le CAP : « ça ne fonctionne pas ». De plus, dans l'industrie, il y a un problème de sécurité pour les jeunes qui sont encore mineurs. L'alternance ne fonctionne au niveau V que dans le cas de formations en vue d'un CQP ou d'un CQPM (CQP de la métallurgie).

2.9- Le CPF : quels usages, avec quels financements ?

Avec le CPF, l'ambition de la réforme est de donner à l'individu les clés de son avenir professionnel. Mais, rappellent les responsables d'Entreprendre Ensemble à Dunkerque, seuls 8 millions de personnes sur 33 millions qui pourraient le faire ont ouvert un Compte Personnel de Formation.

Il va donc falloir faire preuve de « pédagogie» à l'égard des salariés, les convaincre d'ouvrir un compte, de l'activer et de le consulter. Et de l'utiliser.

A ce sujet, une *« difficulté a été exprimée fortement par les chefs d'entreprise interrogés»* sur le dunkerquois : les 500 € annuels crédités sur le compte de chacun ne suffiront certainement pas, alors, comment, le moment venu, le CPF d'un salarié pourra-t-il être abondé ? La négociation d'accords va devenir nécessaire. Mais « comment négocier avec les partenaires sociaux quand on est une entreprise de 50 à 100 salariés » ?

Un questionnement analogue s'exprime chez PROMEO à Compiègne, avec une conviction : les salariés vont devoir abonder eux-mêmes. *« Les cadres vont abonder facilement, mais les autres ? Jusqu'à présent, le CPF n'a pas été utilisé par les salariés non cadres. »*

D'où l'interrogation de la responsable de PROMEO : *« Comment sera-t-on capable de répondre aux individus avec le CPF ? Comment parviendra-t-on à les capter ? »*

Elle nous informe que, pour apporter des réponses à ces questions, PROMEO a ouvert des négociations avec des banques afin de pouvoir disposer d'un produit financier permettant aux salariés d'autofinancer leur formation par l'emprunt.

2.10- La GPEC territoriale pour prendre en compte les besoins prévisionnels en matière d'emplois et de compétences

L'un des grands axes d'action développé ces dernières années par la Maison de l'Emploi et de la Formation de Clermont-de-l'Oise, pour répondre aux besoins des entreprises et des individus, est la GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences), avec des interventions autour de GPEC sectorielles (dans des secteurs d'activité comme le BTP, l'industrie ou l'agriculture) et avec la mise en place d'une plateforme Ressources humaines axée sur la construction de GPEC de territoires.

Les responsables d'Entreprendre Ensemble estiment pour leur part qu'il devient nécessaire, nous l'avons vu, de *« réfléchir à la façon dont on intervient pour accompagner*

l'entreprise », mais en prenant en compte ses *« besoins prévisionnels en matière d'emplois et de compétences »*. D'où l'engagement de l'association dunkerquoise sur la GPEC territoriale.

Mais pourquoi la GPEC territoriale ? Nous avons *« un problème de conversion du territoire»*, expliquent les responsables d'Entreprendre Ensemble. Une GPEC sur un territoire, *« c'est une co-construction avec les industriels »*. La GPEC de territoire ne consiste plus pour les entreprises à déclarer ce qu'elles ont envie de faire dans quelques années, c'est *« un accompagnement de projet global qui doit aller jusqu'à l'étude jusqu'au au poste près car ce n'est plus des brigades énormes que l'on recrute mais que quelques unités à chaque fois». Il faut pour cela « être capable d'arriver à ce niveau de maille très fin »*.

2.11- Se positionner sur un appel à projets du PIC pour développer le potentiel des personnes sur le territoire

La Maison de l'Emploi et de la Formation de Clermont-de-l'Oise s'est associée avec plusieurs acteurs du BTP (les organisations d'employeurs FFB et CAPEB, le BTP CFA de l'Oise, le cabinet NEMOS, le groupe Pro-BTP et les OPCA FAF.TT et CONSTRUCTYS) sur un projet de réponse à l'appel à projets du PIC (Plan d'Investissement dans les Compétences) « 100 % inclusion ».

Le projet de réponse du consortium a été déposé en avril 2019. Il s'intitule : *«Expérimentation de parcours intégrés sur les territoires de l'Oise filière BTP »*.

Dans le BTP, les besoins d'emplois sont en augmentation, mais les projets de recrutement sont difficiles à mener à bien. Il existe un important besoin de montée en compétences. La réponse à ces besoins peut passer par la formation continue, par l'alternance ou par la VAE.

Le PIC offre un avantage que la directrice de la MEF tient à souligner : la possibilité d'expérimenter sur 3 ans. *« C'est la première fois qu'une telle possibilité existe depuis longtemps. »*

Son état d'esprit et celui des autres partenaires présents du projet : *« la formation n'est qu'un outil pour l'emploi. »*

Il y a bien entendu le point de vue de l'entreprise : il faut adapter les compétences à ses propres besoins. Mais les personnes ont également leurs propres besoins de formation.

C'est ce qui, nous précise-t-on, a conduit à monter ce projet : prendre en compte à la fois les besoins des entreprises et les besoins des gens sur un territoire. Plus précisément, comment *« regarder les potentiels des personnes sur le territoire » ?*

Les parcours qui seront proposés dans cette expérimentation vont donc devoir intégrer cette exigence. Il faudra successivement identifier les potentiels des personnes, accompagner les projets personnels des individus, accompagner le travail sur les compétences comportementales attendues par les entreprises, lever les freins, orienter, accompagner la montée en compétences techniques des personnes par rapport aux besoins des entreprises, mais aussi accompagner l'entreprise dans ses pratiques managériales.