



Muriel Pénicaud, ministre du Travail, et Jean-Marie Marx, haut-commissaire aux compétences et à l'inclusion par l'emploi, visitent le nouveau Campus des services de l'automobile à Guyancourt, le 6 septembre 2018.

© Haut-Commissariat aux compétences et à l'inclusion par l'emploi

Appels à projets et Pactes régionaux

LE PLAN D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES EN ORDRE DE MARCHÉ

Former deux millions de jeunes et demandeurs d'emploi peu qualifiés et soutenir la transformation du système de formation. Tels sont les objectifs du Plan d'investissement dans les compétences, doté de 13,8 milliards d'euros.

Depuis son lancement, fin 2017, les acteurs de la formation et de l'insertion s'engagent, dans le cadre d'une méthode qui vise à encourager l'innovation, la transversalité et la mutualisation de leurs efforts. Considérée par beaucoup comme porteuse d'opportunités, la démarche gouvernementale suscite parfois quelques inquiétudes – notamment des Régions – quant à la fluidité de sa mise en œuvre. Décryptage.

UN PLAN AMBITIEUX QUI FÉDÈRE LES ÉNERGIES

Pour **“briser le déterminisme social de l'absence de qualifications”** – selon les mots de la ministre du Travail, Muriel Pénicaud –, le Pic mobilise l'ensemble des acteurs de la formation au niveau national comme local, et encourage leur collaboration dans le cadre de projets innovants.

Aurélie Gerlach

“

C'est une opportunité de donner une autre dimension à notre action !”, déclare Vanessa de Lauzainghein, directrice mécénat, philanthropie et fonds structurels à la fondation Apprentis d'Auteuil. Le projet

Étincelles porté par son organisation a été sélectionné début novembre 2018 dans le cadre de l'appel à projet “100 % Inclusion” du Pic, qui vise à permettre l'expérimentation *“d'approches innovantes en matière de remobilisation, d'accompagnement, de développement et de valorisation des compétences des publics les plus éloignés de l'emploi”*. En partenariat avec l'Afept¹ et Agefos-PME, la fondation va accompagner 5 000 jeunes via Boost et Skola, des parcours d'accompagnement à la construction d'un projet professionnel, à la formation, à l'insertion... *“Nous allons passer de 870 bénéficiaires par an à 1 800”*, se réjouit Vanessa de Lauzainghein.



1. Association pour la formation et l'éducation permanente à Tivoli, qui fait partie d'Auteuil Formation continue.

2. Processus d'innovation basé sur l'intelligence collective, plaçant les usages et besoins humains au centre de la réflexion.

Encourager les initiatives des acteurs de terrain

Lancé en juin dernier, 100 % Inclusion s'inscrit dans l'axe 3 du Pic : “Des appels à projets pour innover et transformer par l'expérimentation”. Et ce, au même titre que, par exemple, l'appel à projets Prépa apprentissage (voir en p. 14, notre entretien avec Jean-Marie Marx, haut-commissaire aux compétences et à l'inclusion par l'emploi). Il s'agit d'encourager les initiatives des acteurs de terrain : associations, élus, entreprises, organismes de formation, etc. *“Le soutien du Pic va nous permettre de déployer Skola et Boost sur tout le territoire, y compris l'outre-mer, alors que jusqu'à présent, cela se faisait au gré des opportunités”*, déve-



loppe la directrice mécénat. L'expérimentation de méthodes de *design thinking*² pour repérer et attirer les jeunes est également prévue.

On le comprend, la philosophie du Pic est de donner un coup d'accélérateur aux démarches engagées, ou de faire émerger les initiatives ! Un état d'esprit qui se traduit dans les autres axes du plan, et notamment l'axe I, intitulé “Mieux analyser les besoins de compétences pour mieux orienter les politiques de formation et les personnes”. Celui-ci repose en grande partie sur un appel à projets lancé en direction des branches. Et, alors que vingt projets ont été sélectionnés, le Haut-Commissariat *aux compétences et à l'inclusion par l'emploi* se félicite déjà du renforcement de collaborations entre certaines d'entre elles.

Coopération entre branches

Ainsi, quatre Opca de l'industrie ont décidé de s'unir pour apporter une réponse commune : Opcaim (métallurgie), Opcalim (agroalimentaire, coopération agricole, alimentation de détail), Opca Défi (industries chimiques, pétrolières, pharmaceutique et plasturgie) et Opca 3+ (bois, ameublement, matériaux pour la construction et

Le 6 novembre 2018, Muriel Pénicaud, ministre du Travail, accompagnée de Jean-Marie Marx, haut-commissaire aux compétences et à l'inclusion par l'emploi. À droite, Éric Kayser, président du jury, dévoile le nom des premiers lauréats de l'appel à projets "IOO & Inclusion".



LES APPELS À PROJETS ET À EXPÉRIMENTATIONS DU PLAN D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES

AXE 1

MIEUX ANALYSER LES BESOINS DE L'ÉCONOMIE ET LEURS IMPACTS SUR LES BESOINS DE COMPÉTENCES

Prospectives des branches et filières



OBJECTIF : analyser les besoins en compétences



ENVELOPPE : 25 M€

AXES 2 et 3

FINANCER DE NOUVEAUX PARCOURS VERS L'EMPLOI DURABLE ET INNOVER PAR L'EXPÉRIMENTATION

#IOKnum



OBJECTIF : 10 000 formations au numérique



BÉNÉFICIAIRES VISÉS : 10 000



ENVELOPPE : 77 M€

IOO & Inclusion



OBJECTIF : pour les jeunes et demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés



BÉNÉFICIAIRES VISÉS : 40 000



ENVELOPPE : 200 M€

Orienter les réfugiés vers l'emploi



OBJECTIF : un accompagnement global



BÉNÉFICIAIRES VISÉS : 3 000



ENVELOPPE : 15 M€

Prépa apprentissage



OBJECTIF : préparer l'entrée en apprentissage des jeunes les plus vulnérables



BÉNÉFICIAIRES VISÉS : 75 000



ENVELOPPE : 150 M€

Repérage et remobilisation



OBJECTIF : pour les plus éloignés de l'emploi



ENVELOPPE : 100 M€

l'industrie et inter-secteurs papiers cartons). "Tout est parti d'une volonté de l'UIMM³ et d'Opcalim, membres du Réseau emploi compétences de France Stratégie, d'expérimenter des actions de GPECT⁴ sur deux bassins d'emploi dans les Hauts-de-France", résume Caroline Cohen, directrice des études d'Opcalim.

Cofinancés par la DGEFP, ces travaux menés pour le compte du CNI (Conseil national de l'industrie) visent l'identification des besoins en compétences partagés par les entreprises de l'industrie – en difficultés de recrutement – et l'élaboration de réponses adaptées, par exemple la création de parcours de formation industriels transverses, permettant la mobilité d'un secteur à l'autre. "Notre démarche est de partir du bassin d'emploi et de mobiliser tous les acteurs de la formation et de l'emploi : Conseil régional, Pôle emploi, Missions locales, organismes de formation, entreprises, etc.", complète Françoise Diard, cheffe du service emploi à l'UIMM.

Des synergies se dessinent

L'appel à projets a constitué l'opportunité d'inclure d'autres branches à l'expérience, et de prévoir son déploiement, à terme, sur de nouveaux

territoires : Grand Est, Auvergne-Rhône-Alpes et Bretagne. "Cette démarche est vertueuse dans la mesure où elle incite à conjuguer nos efforts autour d'un objectif partagé. Des partenariats bien mobilisés peuvent être source d'innovation", déclare Florence Diesler, directrice offre de services, partenariats et projets chez Opca Défi.

Et la mutualisation ne s'arrête pas là. Des synergies commencent à se dessiner entre des projets différents. Le Faf-TT (travail temporaire), lui aussi soutenu par le Pic pour développer des parcours certifiants visant à favoriser les mobilités professionnelles et intersectorielles des salariés intérimaires, a été sollicité pour être partie prenante du projet inter-industrie.

"Dans le cadre de notre projet, nous travaillons avec des branches qui utilisent l'intérim – notamment l'industrie – pour anticiper la transformation des métiers, et notamment leur digitalisation. Le Pic a un effet accélérateur. Il nous permet de nous engager ensemble et de manière resserrée", explique Valérie Sort, directrice générale du Faf-TT. "Il y a une vraie cohérence entre ce que seront les missions de notre Opco demain et le Pic", ajoute Patrick Tuphé, vice-président (Prism'emploi) de l'organisme. ●



3. Union des industries et des métiers de la métallurgie.

4. Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale.

DES RÉGIONS INVESTIES ET VIGILANTES

Plus de la moitié des crédits du Pic sont attribués aux régions, dans le cadre de Pactes régionaux d'investissement dans les compétences conclus avec l'État, et dont la signature doit intervenir entre fin 2018 et début 2019. Impliquées, les régions mettent néanmoins en avant des points de vigilance.

Aurélie Gerlach

“ Nous apprécions la pluriannualité des Pactes, qui permettent d'éviter les effets de « stop and go » dans le financement de la formation », déclare David Margueritte, président de la commission emploi, formation pro-

fessionnelle et apprentissage de Régions de France, et par ailleurs vice-président (LR) de la Région Normandie. Nombreux sont, en effet, les élus régionaux qui voient d'un œil favorable cette contractualisation avec l'État, dans l'objectif de former les plus fragiles à des métiers en tension ou aux savoirs de base quand cela est nécessaire. Le tout dans une logique de modernisation pédagogique.

Un long travail en amont

“La pluriannualité nous donne de la visibilité”, acquiesce Véronique Marchet, présidente (UDI) de la commission formation professionnelle de la Région Grand Est, qui doit recevoir un financement global de 556 millions d'euros (sur quatre ans) au titre du Pic. “C'est une bonne chose que le plan se focalise sur des publics éloignés de l'emploi, et qu'il insiste sur la notion de parcours, car on sait bien qu'une trajectoire de formation n'est pas forcément linéaire : il peut y avoir des ruptures, des reprises...”, poursuit-elle. Après la conclusion de conventions d'amorçage en 2018, la majorité des Conseils régionaux ont signé ou se tiennent prêts à signer leur pacte avec l'État. Ainsi, c'est la région Bourgogne-Franche-Comté qui a ouvert le bal le 20 décembre 2018.

L'élaboration des pactes régionaux intervient après un long travail. “Nous avons réuni les têtes

Le 17 décembre 2018, David Margueritte présente le Plan d'investissement dans les compétences 2019-2022, dans l'hémicycle du Conseil régional de Normandie.



de réseau – Afpa, Gréta, FFP¹, chambres consulaires, etc. – qui nous ont communiqué des contributions cet été”, détaille André Martin, vice-président (LR) emploi, apprentissage, formation professionnelle et insertion de la Région Pays de la Loire. “Nous avons fait en sorte que notre pacte alimente les orientations que nous avons adoptées il y a deux ans. Il repose ainsi sur trois axes. D'abord, la mise en place de parcours de qualification vers l'emploi avec une logique de parcours renforcés pour les plus fragiles. Ensuite, un focus sur une trentaine de métiers en tension que nous avons identifiés avec Pôle emploi. Enfin, l'évolution de l'ingénierie de formation avec le développement, par exemple, de la formation



1. Fédération de la formation professionnelle.



“ Nous sommes attachés au quadripartisme ”

en situation de travail et de nouvelles pédagogies”, explique-t-il. Adopté par le Conseil régional le 19 décembre, le Pacte de la Région Pays de la Loire prévoit la formation de 32 700 demandeurs d’emploi supplémentaires grâce à un coup de pouce étatique global de 300 millions d’euros.

Éviter les interférences

S’il se dit “confiant dans la parole de l’État”, David Margueritte évoque toutefois des “points de vigilance” : “Nous sommes attachés au quadripartisme, et nous voulons que les Régions soient pilotes”, dit-il. Véronique Marchet, de son côté, dit craindre “que les mesures nationales et appels à projets ne télescopent les politiques mises en place en région”. “Nous pourrions avoir du mal à pourvoir les places en formation en raison d’interférences”, complète-t-elle. “De plus, l’ouverture de ces places va nécessiter l’embauche de personnel supplémentaire. Nous avons demandé à ce que les dépenses de fonctionnement soient sorties du contrat financier.”

André Martin, lui aussi, appelle à une simplification : “Il faut aussi s’interroger sur ce qui va se passer dans quatre ans, lorsque les 15 milliards d’euros auront été dépensés. Je doute que les problèmes d’insertion soient résolus d’ici là, et il faut donc construire un système de formation qui soit durable”, déclare-t-il.

Auvergne-Rhône-Alpes passe son tour en 2019

Fin décembre, seul le Conseil régional d’Auvergne-Rhône-Alpes avait publiquement fait part de son intention de ne pas signer de Pacte pour 2019. Dans cette région, la mise en œuvre du Pic sera donc confiée à Pôle emploi pour cette année-là. Dans un courrier adressé à la ministre du Travail, Muriel Pénicaud, le président d’Auvergne-Rhône-Alpes, Laurent Wauquiez, énumère ses demandes “formulées mais restées sans réponses”, notamment la possibilité pour la Région d’exiger d’un stagiaire le remboursement de tout

ou partie de sa formation s’il ne respecte pas ses engagements.

“Nous souhaitons également que l’État nous verse une avance de 50 % du montant annuel du Pic, soit environ 8,5 millions d’euros – au lieu de 30 % comme cela est prévu – afin d’éviter à la région une avance de trésorerie trop importante”, affirme Stéphanie Pernod-Beaudon, vice-présidente (LR) déléguée à la formation professionnelle et à l’apprentissage, qui regrette fin 2018 que sa Région, comme les autres, ne se soit pas encore vu communiquer l’annexe financière à la circulaire relative au Pic. “Le dialogue n’est pas rompu et nous sommes tout à fait prêts à nous engager dès 2020 si l’État apporte des réponses positives à nos demandes”, indique-t-elle néanmoins. ●

REPÈRES

UNE ÉVALUATION INDÉPENDANTE

L’évaluation du Pic a été confié à un comité scientifique indépendant. Doté de 18 millions d’euros, il est présidé par Marc Gurgand, professeur à l’École d’économie de Paris, et composé d’une vingtaine de personnalités : économistes, sociologues, “politiciens” (spécialistes de la conduite des affaires publiques), pédagogues, etc. Il coordonne les axes d’évaluation du plan : son évaluation macro-économique (quel sera l’impact du plan sur le marché du travail à deux ou trois ans), les techniques d’évaluation (comparaisons scientifiques entre bénéficiaires du plan et autres demandeurs, etc.). “Nous prévoyons de mettre à sa disposition, avec la Dares, une enquête qui portera non plus sur 10 000, mais 120 000 sortants de formation, pour mieux saisir les différences d’approches territoriales et régionales”, indique le haut-commissaire aux compétences et à l’inclusion par l’emploi, Jean-Marie Marx.

Jean-Marie Marx,

haut-commissaire aux compétences et à l'inclusion par l'emploi

“NOUS ENCOURAGEONS L'ÉMERGENCE D'APPROCHES INNOVANTES”

“Transversalité”, “fluidité”, “agilité”... Jean-Marie Marx détaille les ambitions du Plan d'investissement dans les compétences, dans l'optique d'une modernisation durable de l'appareil de formation.

Propos recueillis par Aurélie Gerlach

Plus de la moitié du budget du Plan d'investissement dans les compétences (Pic) doit être alloué aux régions dans le cadre de “Pactes”. Quelles conditions pour ce financement ?

Cet effort représente une augmentation de deux tiers des budgets régionaux pour la formation professionnelle. Autour du 20 janvier, les pactes de toutes les régions métropolitaines seront finalisés, à l'exception de Provence-Alpes-Côte d'Azur et Auvergne-Rhône-Alpes. En raison d'un décalage de leurs conventions d'amorçage, les Départements et Régions d'outre-mer boucleront les leurs d'ici avril.

La première condition est un maintien, pendant quatre ans, de l'effort propre de la Région pour la formation des personnes en recherche d'emploi, réalisé en 2017. Nous avons ainsi répondu négativement au président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes qui demandait à ne pas appliquer le maintien de son engagement financier pour l'année 2017. L'effort financier de l'État doit être additionnel et non pas se substituer à l'effort de la Région notamment sur les publics les plus éloignés de l'emploi.

Outre un maintien du socle, qu'attendez-vous des Régions ?

Le Pacte doit également permettre une nette progression du nombre de bénéficiaires en formation et de tester de nouvelles approches pour transformer les parcours de formation. Nous demandons

aux Régions de transformer durablement leurs pratiques d'achat de formation, pour plus de fluidité et d'agilité. Tous les ans, en juin, nous ferons un point avec elles sur leur stratégie.

Nous encourageons aussi l'innovation et avons lancé un appel afin que chaque région mène trois expérimentations novatrices qui pourront essaimer. Une plateforme collaborative entre les acteurs impliqués dans le Plan d'investissement dans les compétences va être mise en place en 2019.

Vous évoquez régulièrement la notion de “parcours sans coutures”.

De quoi s'agit-il ?

Aujourd'hui, 80 % de personnes qui ont suivi une action de remobilisation n'enchaînent pas sur une action certifiante ou qualifiante. C'est la conséquence d'un achat de formations action



Jean-Marie Marx, lors de la 15^e Université d'hiver de la formation professionnelle.



Jean-Marie Marx, haut-commissaire aux compétences et à l'inclusion par l'emploi, à Dijon le 20 décembre 2018.

métallurgie, chimie... (voir p. 10). C'est intéressant car il s'agit d'identifier des compétences communes, et donc de permettre une mobilité entre secteurs. Pour l'heure, 20 projets ont été sélectionnés.

Un autre appel à projets concerne l'apprentissage...

Il s'inscrit dans l'axe 3 du plan en faveur de l'expérimentation et de l'innovation et vise à développer des "prépas-apprentissage". Avant d'intégrer cette voie, certains jeunes doivent d'abord apprendre les codes de l'entreprise, et prendre le temps de décider ce vers quoi ils souhaitent s'orienter. L'objectif est ensuite de les aider à décrocher un contrat. Nous visons 75 000 jeunes dans les deux ans.

Certaines Régions ont déjà mis en place des dispositifs similaires. Nous regardons donc ce qui existe déjà, pour cofinancer ou donner des moyens supplémentaires. Nous incitons les réseaux existants à déposer des projets, surtout dans des logiques inter-institutionnelles, par exemple des collaborations avec Pôle emploi et les Missions locales.

par action ! C'est tout l'enjeu des parcours intégrés qui permettent d'enchaîner plusieurs actions sans délai d'attente. En complément, il nous appartient de remonter toute la ligne de service de Pôle emploi et des Missions locales pour inscrire les parcours dans une vraie continuité. Dans ce cadre, il est important de réfléchir aux modalités permettant de mieux articuler les allers-retours entre la formation et l'emploi et de ne plus raisonner abandons mais suspension et droit au retour en formation "là où on s'est arrêté".

Quels sont les objectifs de l'appel à projets lancé en direction des branches professionnelles ?

L'idée n'est pas de démultiplier les actions déjà menées, notamment dans les observatoires, mais de faire émerger des approches innovantes, partant d'une entrée par compétences plutôt que d'une analyse statistique des besoins par métiers. On peut imaginer, par exemple, la mise en place d'une analyse data des offres d'emploi ou des sites internet des entreprises pour détecter en temps réel l'évolution des compétences demandées.

Nous sommes aussi intéressés par les compétences transversales. L'un des projets retenus réunit plusieurs branches de l'industrie : agroalimentaire,

Une plateforme collaborative entre les acteurs impliqués dans le Pic sera mise en place en 2019

Que dire aux Régions qui s'inquiètent de l'articulation entre les mesures nationales et leurs propres politiques ?

Tout cela est complémentaire. Prenons l'exemple des diplômes et certifications, élaborés par les branches. L'enjeu est de les faire évoluer en parallèle des besoins des entreprises. Nous demandons aux Régions de prévoir des modules complémentaires dans les parcours existants quand c'est nécessaire. L'idée est de capitaliser ces modules au niveau national pour faire évoluer les titres et diplômes plus rapidement. Elles devront travailler sur une dizaine de filières dans cette optique, et pourront s'alimenter du travail effectué par les branches. ●