



## Edito

La rencontre organisée par le Crefor en octobre 2010 a connu un vif succès tant par le nombre de participants que par la qualité des interventions et des préconisations. Son objectif par l'échange entre les différents acteurs sur le champ de la formation professionnelle a porté sur « comment faire du salarié ou demandeur d'emploi, le 1er acteur de son développement professionnel ».

Bon nombre d'éléments de contexte ont été soulignés :

- ✓ La Loi du 24 novembre 2009 qui prolonge la réforme de 2004, s'applique au fil de la parution des décrets que ce soit sur l'orientation, les évolutions relatives au Dif et au Cif, les plans de formation ou la professionnalisation ...
- ✓ Le financement par la création du FPSPP et l'impact des nouvelles contributions,
- ✓ Le rôle des organismes de gestion dont les Opcva,
- ✓ L'impact de l'évolution des métiers et des qualifications et le rôle des observatoires prospectifs.

Toutes ces évolutions ont cours dans une période de crise économique qui dure, de situation de l'emploi qui se dégrade et de pessimisme ambiant. Elles sont également confrontées à des périmètres sans cesse mouvants avec des rôles changeants entre les intervenants tels que l'Etat, le Conseil régional. Plus que jamais les cartes sont brouillées.

Mais les échanges ont permis des réflexions approfondies qui aujourd'hui, ont permis des contributions très précieuses aux ateliers de préparation au futur CPRDFP, document crucial pour tous les Hauts Normands qui en bénéficient et qui sera dimensionnant pour notre région.

Nicole Goossens  
Vice-Présidente du Crefor

## Sommaire

- ☞ page 1
  - ✓ La circulation des compétences en Europe
- ☞ pages 2-3
  - ✓ Professionnalisation : retour sur le programme 2010...actualité 2011
- ☞ page 4
  - ✓ Les portraits de territoires haut-normands
- ☞ page 5
  - ✓ La GPEC Territoriale, un regard haut-normand
- ☞ page 6
  - ✓ Action du Crefor dans l'élaboration du PAREB 2

## « La circulation des compétences en Europe »

*L'information documentaire est un service du CREFOR destiné aux professionnels de la formation, de l'insertion, et de l'emploi ; aux entreprises, aux partenaires sociaux, aux chercheurs... La collection Eclairage explore une question d'actualité ayant des incidences sur le champ emploi-formation et en restitue les éléments essentiels.*

*Le nouvel Eclairage # 22, décembre 2010, porte sur la circulation des compétences en Europe.*

### Pourquoi s'intéresser à la thématique de la circulation des compétences en Europe ?

Dans un contexte « d'éducation tout au long de la vie », d'économie de la connaissance, mais aussi de sécurisation des parcours professionnels, un encouragement à la mobilité joue, **du point de vue européen**, un rôle déterminant, facilitateur d'insertion, d'adaptation et aussi d'employabilité.

**Pour que la mobilité devienne naturelle et choisie (non subie)**, il est nécessaire de faire coopérer les Etats membres de l'Union européenne entre eux en vue d'une harmonisation des pratiques d'enseignement, de formation et d'emploi.

La mobilité vise **des publics variés** de l'élève à l'étudiant, du salarié au demandeur d'emploi. Ainsi sont acquises des **compétences professionnelles et sociales** qui sont des facteurs déterminants d'adaptation et d'insertion dans un contexte d'élargissement du marché du travail.

La mobilité recouvre donc à la fois des dimensions éducatives, politiques, économiques et sociales.

### Comment l'Europe facilite la mobilité ?

Un cadre commun définit un socle de « **compétences** », condition d'« une mobilité réussie » et une correspondance des qualifications afin d'**harmoniser** les pratiques au sein des différents Etats et de **rendre plus lisible** les acquis de la mobilité.

Les Etats membres ont donc un rôle important à jouer pour promouvoir la mobilité géographique professionnelle dans le cadre de **stratégies nationales de l'emploi et de programmes d'éducation et de formation tout au long de la vie**.

Le « programme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie » se propose de promouvoir les échanges, la coopération et la mobilité entre les systèmes éducatifs et de formation dans l'Union européenne.

Il est composé de quatre programmes sectoriels : **Comenius** pour les écoles, **Erasmus** pour l'enseignement supérieur, **Léonardo da Vinci** pour l'enseignement et la formation professionnelle et **Grundtvig** pour l'éducation des adultes.

Un **programme transversal** axé sur les domaines intersectoriels, ainsi que le **programme Jean Monnet**. Les projets sont destinés non seulement aux **étudiants** et aux **apprenants**, mais aussi aux **enseignants**, aux **formateurs** et aux autres **acteurs de l'éducation et de la formation**.

D'autres programmes européens existent tel le **programme « Jeunesse en action »** qui vise à accroître la **mobilité des jeunes hors programme d'enseignement officiel**.

### La circulation des compétences

**La libre circulation des travailleurs donne aux citoyens européens le droit** de chercher du travail dans un autre pays, d'y travailler sans avoir besoin d'un permis de travail, d'y résider à cette fin, d'y rester après avoir terminé leur emploi et de bénéficier de l'égalité de traitement en ce qui concerne l'accès à l'emploi, les conditions de travail et tous les autres avantages pouvant contribuer à faciliter l'intégration du travailleur dans le pays d'accueil.

Le droit à la libre circulation dont bénéficient les travailleurs est complété par des dispositions prévoyant la coordination des systèmes de sécurité sociale et la reconnaissance mutuelle des diplômes ».

### Des outils existent pour optimiser la circulation des travailleurs :

☞ **EURES** (fondé en 1993) est un **réseau de coopération** entre la Commission européenne et les services publics de l'emploi des Etats membres de l'EEE (UE, Norvège, Islande, Liechtenstein) et d'autres organisations partenaires.

☞ **SOLVIT**, **réseau de résolution de problèmes en ligne**, fonctionne depuis juillet 2002. Les Etats membres de l'UE y coopèrent pour régler les problèmes résultant de la mauvaise application de la législation du marché intérieur par les autorités publiques.

☞ **Europass-Mobilité** vise à **promouvoir la mobilité** des personnes en formation **en assurant une plus grande visibilité** aux contenus des périodes de formation effectuées dans un Etat membre autre que celui où la personne suit sa formation.

Dominique ROUSSELIN - LEGRAND  
Documentaliste du Pôle Information et  
Ingénierie de la formation - Crefor

L'Eclairage # 22 présente comment le système s'est construit.

- Quelles sont les **différentes stratégies de l'emploi, les différents programmes (Education tout au long de la vie, Jeunesse)** et leurs impacts ?
- Comment ont été élaborés les différents **cadres de référence et comment ils sont utilisés** ?
- Quels sont les différents **niveaux d'intervention des organismes-relais** (information, harmonisation, coordination, promotion, placement) qui contribuent à faire de la mobilité une démarche naturelle concernant tous les publics ?
- Comment se fait la **promotion de la mobilité européenne en Haute-Normandie** ?

Ce dossier Eclairage s'inscrit dans une réflexion globale de la collection qui illustre la thématique de la formation tout au long de la vie : sécurisation des parcours professionnels, mutations économiques, GPEC <http://www.crefor.asso.fr/dossiers-documentaires/eclairages>

# Professionnalisation : retour sur le programme 2010... actualité pour 2011

Une année se termine, une autre commence. L'occasion pour nous d'établir le bilan des actions entreprises et de lancer les nouveaux projets.

Alors, qu'en a-t-il été du programme de professionnalisation 2010 ? Qu'en sera-t-il de celui de 2011 ?

Le Crefor vient de « boucler » son premier programme de professionnalisation depuis sa constitution en Groupement d'intérêt public fin 2008. Il a été élaboré, dans ses thématiques, de manière à concerner tous les professionnels des champs orientation-formation-insertion-emploi de notre région. Le double objectif étant de leur permettre d'élargir leurs compétences sur leur cœur de métier et de travailler à la construction d'une culture qui leur soit commune.

Zoom sur ce que l'on peut en retenir pour 2010, avant de vous présenter les éléments importants du programme 2011...

## Quels éléments en retenir en 2010 ?

**10 actions de formation, 33 jours de formation, 109 participants, 5 mardis pédagogiques, 59 participants,**

### 4 grandes thématiques traitées :

- ▶ « Comprendre la relation formation emploi »
- ▶ « Lutter contre les discriminations »
- ▶ « Individualiser la formation »
- ▶ « Accompagner les personnes dans leurs parcours de formation »

**Un regret :** les actions de formation de l'axe « Prévenir l'illettrisme et professionnaliser l'action de renforcement des compétences de base » n'ont pu se dérouler faute d'un nombre suffisant d'inscriptions. Quelles hypothèses avancer ?

Que la lutte contre l'illettrisme n'intéresse pas les professionnels ! ? Cela contredit les constatations comme les témoignages.

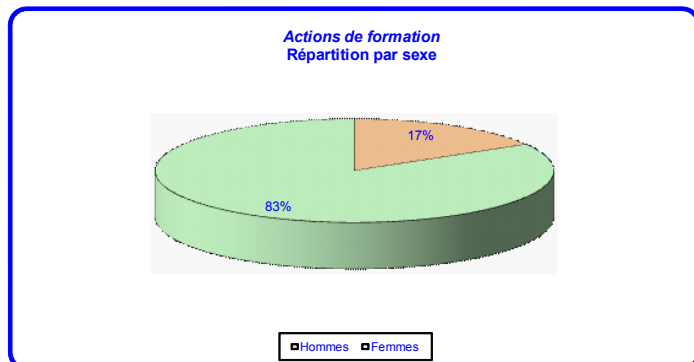
Qu'il n'y ait plus aucun besoin de se professionnaliser sur cette thématique ?... Difficile de le croire. Certes un nombre non négligeable de formateurs ont déjà été formés les années précédentes mais souvent sur d'autres sujets, et les évolutions sont rapides dans ce domaine. Par ailleurs il y a beaucoup de nouveaux professionnels maintenant interpellés par la question de l'illettrisme.

Que les nouvelles modalités, comme la disparition de la gratuité, soient des freins pour ce secteur plus spécifiquement ?

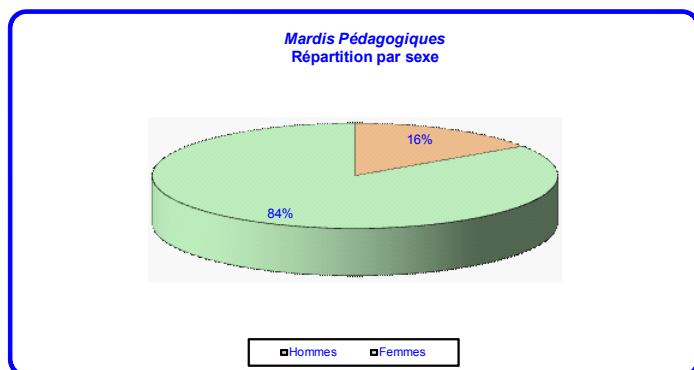
Quoiqu'il en soit nous comptons bien approfondir ces questions et pouvoir apporter les réponses adéquates, si elles sont possibles...

## Quel profil des participants ?

→ Une majorité de femmes



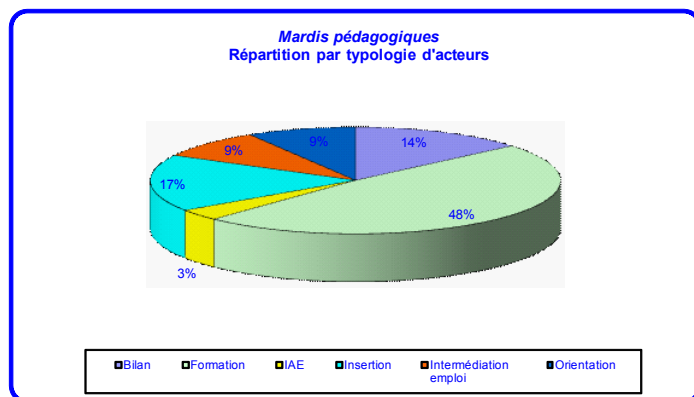
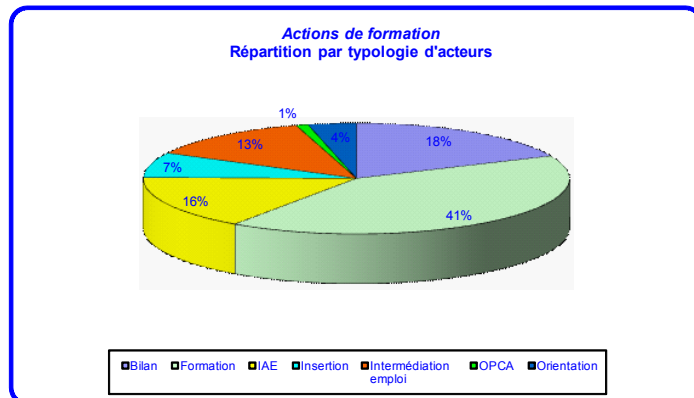
Pour mémoire, lors de notre enquête auprès des seuls organismes de formation en 2004, elles représentaient 59 % des CDI et 74 % des CDD à temps plein (respectivement 86 % et 79 % à temps partiel).



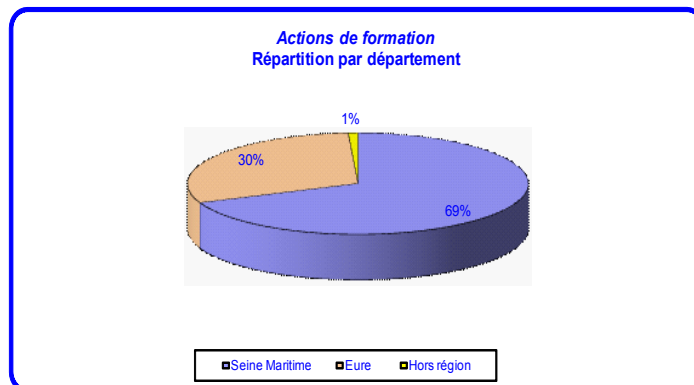
→ Une majorité de professionnels issus du secteur de la formation (41 %). Un secteur de l'orientation peu représenté (4 %)

La typologie établie, bien que présentant des limites, apporte des indications intéressantes quant au choix des thèmes de formation par les professionnels.

- ▶ Bilan : prestataires de bilan
- ▶ Formation : organismes de formation
- ▶ IAE : structures d'insertion par l'activité économique
- ▶ Insertion : PLIE, CCAS, ESAT
- ▶ Intermédiation emploi : Pôle emploi, Cap Emploi, Missions Locales, services emploi des collectivités, maisons de l'emploi
- ▶ Orientation : CIO, Cité des métiers, Psychologues du travail de l'AFPA



→ Une majorité de professionnels exerçant leur activité en Seine-Maritime



Pour les mardis pédagogiques, la répartition est de 76 % Seine-Maritime, 22 % Eure, 2 % Hors région.

## Brèves

➔ L'actualité du programme de professionnalisation au 1er trimestre 2011

### Actions de formation

➔ Action 4.2. Favoriser les activités de lecture  
20, 21 janvier 2011 ; 10 mars 2011  
Contact : aicha.talbi@crefor-hn.fr

➔ Action 4.7. Aborder les référentiels concernant les situations professionnelles 2, 3 et 4 février 2011  
Contact : aicha.talbi@crefor-hn.fr

➔ Action 4.3. Apprendre et faire apprendre dans le cadre des compétences clés  
11 mars 2011 ; 8 avril 2011  
Contact : aicha.talbi@crefor-hn.fr

➔ Action 1.3. Travailler en réseau : de l'échange d'information au projet en partenariat  
22 mars 2011 ; 13, 14 avril 2011  
Contact : anne-marie.allard@crefor-hn.fr

Vous souhaitez plus d'informations sur le programme : fiches descriptives, calendrier et bulletin d'inscription :

<http://www.crefor-hn.fr/dossiers/programme-2011>

Vous souhaitez nous faire part de vos besoins :

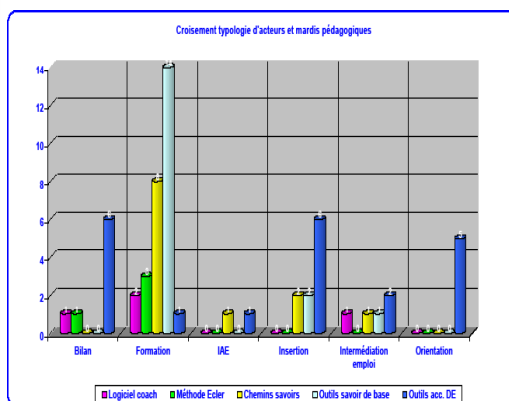
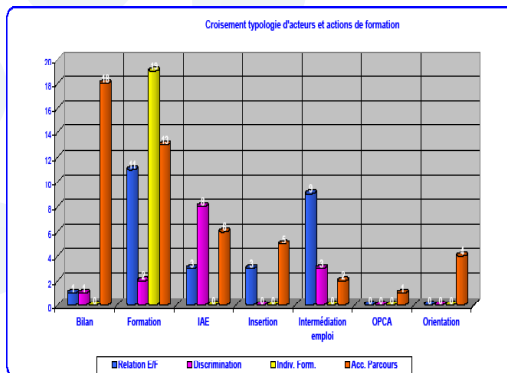
<http://www.crefor-hn.fr/content/quels-sont-vos-besoins>

Et toujours à votre disposition pour vous répondre :

- **Anne-Marie ALLARD**  
(Axes 1, 2, 3 et questions relatives aux aspects administratifs) :  
☎ 02.35.73.99.02  
[anne-marie.allard@crefor-hn.fr](mailto:anne-marie.allard@crefor-hn.fr)

- **Jean-Philippe MERCIER**  
(Axe 4) :  
☎ 02.32.18.49.32  
[jean-philippe.mercier@crefor-hn.fr](mailto:jean-philippe.mercier@crefor-hn.fr)

➔ Des professionnels qui se sont mobilisés majoritairement sur des actions touchant à leur cœur de métier



### Les actions suivies ont-elles répondu aux attentes ?

Les évaluations à chaud des actions de formation font apparaître les taux de satisfaction suivants :

- ➔ Les formations ont répondu aux attentes : totalement pour 59 % et bien pour 41 %
- ➔ Les méthodes d'animation ont convenu : totalement pour 68 % et bien pour 32 %
- ➔ Le niveau de compétences et d'expertise des intervenants : très satisfaisant pour 96 % et satisfaisant pour 4 %
- ➔ L'espace réservé aux échanges de pratiques : très satisfaisant pour 76 % et satisfaisant pour 24 %.

Dans les remarques générales formulées, l'hétérogénéité des groupes est plébiscitée « L'hétérogénéité du groupe a permis des échanges riches, a favorisé le retour d'expériences, créé des liens entre acteurs ».

Plusieurs participants considèrent que la plupart des formations devraient être renouvelées : « Formation à conseiller », « Formation à généraliser », « Formation à renouveler ».

Concernant nos modalités d'évaluation des actions, nous expérimenterons en 2011, un suivi téléphonique 2 mois après la fin de chaque action, pour tenter de mesurer l'impact des formations sur vos pratiques et ainsi améliorer les prestations que nous vous proposons.

### Quelle actualité pour 2011 ?

**51 jours de formation répartis dans 4 grandes thématiques transverses aux champs orientation-formation-insertion-emploi :**

- ➔ « Prendre en compte l'environnement emploi formation pour agir » (3 actions)
- ➔ « Organiser et développer sa structure » (2 actions)
- ➔ « Orienter, former, accompagner, insérer tout au long de la vie » (7 actions)
- ➔ « Prévenir l'illettrisme et renforcer les compétences de base » (7 actions).

Comme en 2010, le contenu du programme a été élaboré à partir des besoins dont vous nous avez fait part, de la veille que nous effectuons sur l'actualité et les programmes organisés dans les autres régions. Il répond également aux attentes des partenaires sociaux, des services de l'Etat et de la Région qui l'ont validé au sein du conseil d'administration du Crefor.

Nous avons choisi pour 2011 de ne pas programmer de mardis pédagogiques. Ils vous seront proposés, pendant l'année, en fonction de l'actualité éditoriale des outils pédagogiques.

Nous avons veillé, avec les prestataires qui animeront les formations, à ce que les modalités pédagogiques s'appuient le plus possible sur vos expériences et vos pratiques de terrain. Nous avons également souhaité mettre l'accent sur l'appropriation de démarches / outils (les contes et entreprises, les ateliers d'écriture, les récits de vie) et l'analyse de pratiques.

Tous les descriptifs détaillés de toutes les actions [www.crefor-hn.fr](http://www.crefor-hn.fr) / Rubrique « Professionnalisation ».

### Les modalités d'inscription

Elles restent les mêmes qu'en 2010 : un bulletin à remplir (téléchargeable sur [www.crefor-hn.fr](http://www.crefor-hn.fr) / Rubrique « Professionnalisation ») et à nous retourner. Le coût journée/participant reste lui aussi inchangé : 95 €.

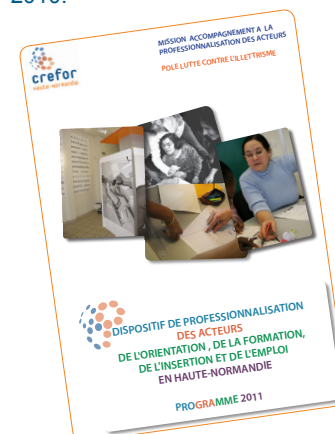
### Nouveauté pour 2011

Nous organiserons tout au long de l'année des conférences dont l'objectif sera d'apporter des éclairages conceptuels, informatifs et/ou expérimentaux sur les 4 grandes thématiques du programme. Vous en serez informés par courrier électronique.

### Le recueil de vos besoins

Un formulaire de recueil de vos besoins est en ligne en permanente sur [www.crefor-hn.fr](http://www.crefor-hn.fr) / Rubrique « Professionnalisation ». N'hésitez pas à vous en servir !!

Un programme 2011 qui, nous l'espérons, mobilisera les professionnels, autant et plus qu'en 2010.



Anne-Marie ALLARD  
Chargée de la mission  
« Accompagnement à la professionnalisation des acteurs » - Crefor

Graphiques Aicha TALBI  
Chargée d'actions  
de prévention du pôle  
« Lutte contre l'illettrisme »  
- Crefor

# Les « Portraits de territoires haut-normands »

Le pôle observation et prospective a réalisé une série de portraits en déclinant les principaux indicateurs emploi, marché du travail et formation pour les principaux territoires haut-normands. Ce nouvel outil d'analyse à destination des acteurs locaux a pour but d'éclairer la relation emploi – formation à un niveau infra-régional.

L'enjeu du développement local est de mettre en cohérence l'économie d'un territoire et sa population, afin de permettre aux individus de trouver les emplois et les services nécessaires à leur épanouissement, tout en prenant en compte les besoins des acteurs économiques locaux en termes d'emplois et de compétences. Si la prise de décision en matière de politiques publiques concernant l'emploi et la formation sont fréquemment prises à des niveaux agrégés, l'action se décline bien souvent à un échelon local. La multiplication des acteurs et décideurs locaux tend à faire du territoire un lieu de plus en plus privilégié du développement économique qui nécessite de « penser global, agir local ».

Dans cette optique, l'analyse de la relation emploi-formation dans sa dimension prospective, ne peut être réduite au niveau régional à des questions intersectorielles, sans prendre en compte les questions relatives à l'infra-régional. La dimension partenariale du Crefor développée depuis de nombreuses années au sein de son Pôle Observation et Prospective avec les détenteurs et les organisateurs régionaux de sources d'informations publiques, a permis de mettre en commun un certain nombre d'informations, mobilisées pour chaque territoire et analysées sous forme de 16 « Portraits de territoires haut-normands ».

Dans ces documents, les 13 zones d'emploi régionales ainsi que les 2 départements peuvent ainsi être caractérisés et comparés afin de dégager les éléments structurants, les principales spécificités et les grandes évolutions à l'œuvre au niveau local au travers de sept thématiques relatives à l'emploi, le marché du travail et le système de formation professionnelle local. Afin de faciliter la lecture, une analyse globale régionale a également été élaborée afin de juxtaposer et de mettre en relief par des éléments cartographiques les principaux indicateurs analysés.

Première pierre posée à l'édifice de l'observation des mutations économiques, les « Portraits de territoires » constituent pour les acteurs locaux et les acteurs du local, un diagnostic préalable à la prise de décision en dépassant la vision conjoncturelle de court terme et en replaçant chaque territoire dans un contexte global propre à l'identification des grands enjeux emploi formation auxquels ils sont confrontés.

## Les principaux résultats

La région Haute-Normandie compte au recensement de la population 2006, un total de 712 587 emplois, soit près de 3 % de l'emploi en France.

L'activité régionale est historiquement polarisée autour des trois grandes zones d'emploi que sont Rouen (42,0 % des actifs en emploi), Le Havre (20,0 %) et Evreux (10,0 %).

Ces trois territoires concentrent à eux seuls plus de sept emplois haut-normands sur dix.

## ↳ L'industrie haut-normande encore pourvoyeuse d'un emploi sur cinq

L'industrie haut-normande est encore pourvoyeuse de près d'un emploi sur cinq en 2006 et présente un certain nombre de spécificités et d'atouts notables, notamment dans les secteurs de la Chimie – caoutchouc – plastique (20 700 actifs), des Industries agricoles et alimentaires (16 500 actifs), des Industries des équipements mécaniques (15 400 actifs), de la Métallurgie (14 900 actifs), ou bien de l'Industrie automobile (14 300 actifs) pour ne citer que les principaux.

Le poids de l'industrie dans le tissu économique local est tout particulièrement marqué dans les zones d'emploi de la Vallée de la Bresle (32,8 %), de Verneuil-sur-Avre (28,4 %), du Pays de Bray (25,9 %), Vernon (25,8 %), de Lillebonne (25,5 %) ou encore de Bernay (24,7 %).

Cependant, malgré ce poids encore important de l'industrie, c'est bien le secteur tertiaire qui constitue depuis de nombreuses années le moteur de l'emploi régional en réunissant près de sept emplois haut-normands sur dix. Les plus gros employeurs régionaux sont les secteurs de la Santé – action sociale (88 400 actifs), de l'Administration publique (63 700 actifs), de l'Education (55 900 actifs) et du Commerce de détail – réparation (51 200 actifs). Le secteur des Transports (41 300 actifs) joue également un rôle de premier ordre en région. En outre le secteur des Services opérationnels (45 300 actifs), incluant les sociétés d'intérim, constitue dorénavant un secteur prépondérant de l'économie régionale.

## ↳ Un emploi salarié qui s'est maintenu entre 2002 et 2008

Sur une période de moyen terme (2002 à 2008), la Haute-Normandie a tout juste été créatrice d'emploi (+0,7 % d'emplois salariés supplémentaires). Cette évolution n'a pas été uniforme sur tout le territoire : alors que la majorité des zones d'emploi ont perdu des emplois, les zones de Fécamp (+5,0 %), de Rouen (+3,9 %), du Havre (+1,7 %), ou de Lillebonne (+0,8 %) ont été les seules à tirer l'emploi haut-normand vers le haut.

Cette situation est avant tout à mettre au compte du secteur industriel, ayant sur la période accusé de lourdes pertes d'emplois (-13,3 %), tout juste compensées par le secteur des Services (+7,4 %) et de la Construction (+18,3 %).

## ↳ Un retournement de conjoncture ayant fortement touché le marché du travail régional

Soutenue par le développement des services, la situation a été particulièrement favorable sur le marché du travail régional entre 2005 et 2008, avec une progression du nombre d'offres émises de près de 12,5 %. Cependant, la dégradation générale de la conjoncture économique intervenue fin 2008 a conduit à une diminution des volumes de 24,1 % entre 2008 et 2009. Le bilan est globalement négatif sur la période 2005-2009 notamment pour un certain nombre de territoires tels que la Vallée de la Bresle (-34,5 % entre 2007 et 2008), Dieppe (-26,2 %), Evreux (-21,9 %) ou Pont-Audemer (-21,4 %) qui ont été plus sévèrement touchés par le retournement conjoncturel.

## ↳ Un dispositif de formation professionnelle centré sur le Commerce et les Services

Le dispositif de formation professionnelle haut-normand compte près de 36 000 sortants<sup>1</sup> à la rentrée 2008. Tout comme pour l'emploi, une grande partie des formations à destination des publics est concentrée dans les trois zones d'emploi de Rouen (42,9 % des sortants), du Havre (23,0 %) et d'Evreux (10,3 %), qui réunissent plus de trois sortants sur quatre.

La formation professionnelle est centrée sur les domaines relevant des activités tertiaires telles que le Tertiaire de bureau – tertiaire spécialisé (19,0 % des sortants), le Commerce – distribution (13,4 %), ou le Paramédical – social (12,8 %). Parmi les formations à caractère industriel, les domaines de la Mécanique – automatismes (9,4 %) et de l'Electricité – électronique (8,2 %) sont également bien représentés.

Le niveau CAP/BEP structure plus largement le dispositif de formation professionnelle dans les zones d'emploi de Dieppe (58,4 % des sortants), de Bernay (57,1 %), d'Evreux (50,6 %), de la Vallée de la Bresle (49,1 %) ou du Pays de Bray (49,0 %). Le niveau Bacalauréat est plus souvent représenté dans les zones d'emploi de Verneuil-sur-Avre (53,5 %), de Gisors (50,4 %), de Vernon (49,7 %), de Fécamp (46,6 %), de Lillebonne (45,9 %) ou du Pays de Bray (44,0 %). Les niveaux BTS/DUT ou licence professionnelles sont quant à eux plus fréquents dans les zones d'emploi du Havre (24,7 %), de Rouen (22,9 %) et d'Evreux (19,5 %).

L'ensemble de ces résultats et des détails par territoires sont consultables sur le site du crefor : [www.crefor-hn.fr](http://www.crefor-hn.fr) (rubrique **Observer / Les territoires / Portraits de territoires haut-normands**)

Sébastien JEANNE  
Chargé d'études  
du Pôle Observation et prospective - Crefor

<sup>1</sup> Sortants : Inscrits en dernière année d'un cycle de formation professionnelle dans un établissement du territoire du niveau V (CAP/BEP) ou niveau III (Licence pro)



# La GPEC Territoriale, un regard haut-normand

Le 17 décembre dernier s'est tenu au Havre un séminaire organisé par la Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle sur la GPEC territoriale. L'article revient sur les définitions et sur la nécessaire recherche d'équilibre entre les acteurs pour la réussite de son fonctionnement.

Il y a d'abord eu la GPE, Gestion Prévisionnelle de l'Emploi, est venu s'y adjoindre le C de Compétence, et maintenant le T de Territoriale, pour une cible qui ne se réduit pas mais qui s'étoffe. Avant de parler du territoire, il faut dire quelques mots sur la G.P.E.C. elle-même.

## La G.P.E.C. et le dictionnaire ?

La GPEC est un sigle, devenu acronyme (gépèque) qui commence par un pléonasm : gestion prévisionnelle. Or « gérer c'est prévoir » et « ne pas prévoir c'est déjà gémir ». (Léonard de Vinci).

### ► G pour Gérer

Gérer c'est administrer, soit assurer, en tant que responsable, le fonctionnement d'une organisation, dont on assume la direction, l'impulsion, le contrôle.

Il faut penser en termes de responsabilité de l'entrepreneur, public ou privé. Et il faut se demander qui gère et qui aide à gérer.

### ► P : plus tard

#### ► E pour Emploi

Emploi : « travail rémunéré ».

Les services de l'« emploi » s'occupent surtout du chômage. G.P.E.C. égale souvent GPSE. Il faut penser en termes de maintien et de développement.

#### ► C pour Compétences

Compétence : « aptitude à effectuer certains actes »

Pour les non spécialistes de la matière « Ressources (Richesses ?) Humaines », même si cela évolue, compétence égale « formation ».

Et « formation » égale « dépenses » et pas « investissement » ou « retour à l'école » et pas « assurance ».

Or le maintien et le développement des compétences sont des investissements, au même titre que le matériel, pour l'entrepreneur, et une forme d'« assurance garantie de l'emploi » pour les salariés.

Il faut penser en termes de savoir-faire, savoir-être, ...

### ► Et enfin le P

Prévoir c'est « penser, d'après certaines données, qu'un fait futur est très probable ».

Mettons un deuxième P à la GPPEC pour en faire une gestion, certes prévisionnelle, mais également Prospective.

La prévision regarde un (1) demain, la prospective réfléchit et tente d'agir sur les voies possibles du futur de façon à pouvoir emprunter celle qui s'ouvre sans oublier qu'il y en a d'autres, pas très éloignées, plus ou moins parallèles où se ré-orienter en cas d'erreur.

Et P, c'est aussi Paritaire. L'Entreprise n'est pas que le lieu de jonction entre le capital, la production et le marché. Les patrons et les syndicats sont aussi de ses constituantes. Ils doivent penser, ensemble, en terme de construction d'avenir sur le champ de l'Emploi et des Compétences.

(Cela fonctionne plutôt bien en Haute-Normandie !)

## Et le Territoire ? Ou pourquoi la Haute-Normandie a pris le virage de la GPEC Territoriale avant d'autres

La GPPEC Territoriale est, en Haute-Normandie, une « aventure » organisée, commune, coordonnée et ancienne, issue des évolutions de la réflexion des différents partenaires régionaux.

Une *aventure* : il s'agit bien d'une aventure, dans le bon sens du terme, parce que, les uns et les autres, nous partons, souvent, sur des pistes à peine tracées, à défricher parfois, avec une boussole en main, mais sans bien savoir où nous allons arriver. Simplement, l'idée est d'aller d'un point plus au moins obscur, vers une lumière entr'aperçue en traçant un chemin qui pourra être pris par d'autres.

Une *aventure organisée* : parce qu'elle s'engage toujours dans le cadre d'un projet, bâti sur un diagnostic, identifiant un besoin, réfléchissant sur les réponses à construire, construisant les outils nécessaires, les mobilisant et viabilisant le chemin tracé, pour d'autres qui pourront le développer et le maintenir.

Une *aventure commune et coordonnée* : car, dans ce domaine, travailler individuellement est synonyme, sinon d'échec, du moins de faible réussite. Il est un mot auquel je suis très attaché et dont je crois qu'il a pris beaucoup de son sens dans notre région c'est celui de « partenariat ».

Une *aventure ancienne et posée sur des évolutions de la réflexion* : il y a dix ans l'Etat (DRTEFP) intervenait sur l'accompagnement des plans de formation des entreprises, avec les OPCA et le FSE via les EDDF ; il s'agissait d'attribuer des subventions sans vraiment de « vision ».

La Région, et ce n'était pas si fréquent alors, participait au financement de la formation des salariés ; nous avons travaillé ensemble en complément ou en alternative. Et puis, le temps et les évolutions budgétaires aidant nous avons, de façon informelle, essayé d'accroître cette complémentarité en avançant vers une démarche amont de projet (*diagnostic et construction de la réponse avec l'accompagnement de l'Etat*), cours du projet (*accompagnement de l'« acte de formation » par la Région*) et aval (*capitalisation avec un accompagnement et une association des deux*).

Parallèlement, notre approche régionale des problématiques liées à la formation professionnelle (*et les ANI<sup>1</sup> n'y ont pas été étrangers*) a beaucoup évolué, portée par des interlocuteurs individuels très impliqués (*accompagnement de la Chimie sur une réflexion innovante sur le passage de la qualification à la compétence dès 1999*).

La stabilité des individus partenaires a été très favorisée et il faut s'en souvenir.

En parallèle la DRTEFP travaille dès 2002 avec les partenaires sociaux au « développement du dialogue social territorial ». Ceux-ci arrivent vite à décider de se positionner, de réfléchir et de travailler sur le champ de la formation professionnelle.

Les EDDF évoluent en Aide au Conseil à la GPEC et Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences. Evolution qui conforte la vision des partenariats sur la conduite de l'action. Et qui propose, ce que nous avons déjà mis en place partiellement, de monter de niveau et de ne plus travailler avec les entreprises, mais avec les branches.

Ceci nous amène, très vite, à faire le constat de la nécessité de ne pas rester dans le moule de la seule branche mais de travailler avec les autres (travailler sur les perspectives d'emploi dans la sous-traitance automobile nécessite de regarder en dehors de la filière automobile, aussi) en communication, en passerelle, ... en partenariat.

Se pose alors la question du périmètre géographique, car une région (*même pas trop grande comme la Haute-Normandie*), c'est trop vaste pour un plan d'ensemble, au moins au début ; c'est un assemblage de territoires spécifiques dont les spécificités ne se calquent pas absolument sur les découpages existants.

On en arrive ainsi à cette évidence : c'est au niveau du territoire « pertinent » qu'il faut travailler.

## Alors ce Territoire, quand est-il pertinent ?

D'abord, ne pas s'arrêter à des approches géographiques (*physiques ou administratives*), mais regarder le territoire comme un ensemble évolutif qui sera défini par le **projet** : pas d'action territoriale sans un projet et c'est le projet qui créera son propre périmètre, évolutif si nécessaire. Une zone industrielle ou commerciale, un canton, une zone d'emploi, peu importe en fait, si c'est le terrain de développement du projet.

Ce projet doit être **géré**. Le territoire sera l'ensemble sur lequel pourra se développer une maîtrise d'ouvrage individuelle ou collective légitime.

Cette gestion doit s'asseoir sur un **partenariat** effectif. Le territoire sera le lieu où il est réalisable et où ses solidarités vont permettre son développement et sa vie.

Cet ensemble doit être **opérationnel**. Le projet partenarial géré doit bénéficier d'une vraie ingénierie compétente à la conception, aux études, à la construction et au contrôle de ses objectifs.

**La pertinence du territoire, c'est celle qui permettra de le considérer comme un ensemble sur lequel, grâce aux conditions posées ci-dessus et remplies, il est opportun et utile de travailler avec de bonnes chances de générer du changement positif.**

**C'est aussi celle qui pourra le faire envisager, impérativement, comme un sous-ensemble d'un tout, lui-même variable (économie locale, régionale, filières, etc.).**

Enfin et pour simplement conclure, la GPEC, qu'elle soit territoriale ou individuelle à une entreprise, ne constitue pas une fin en soi. C'est un projet qui n'aura de sens que s'il s'intègre à un ensemble dans lequel s'agrègera le projet de développement économique, car les deux sont indissociables.

Alain NINAUVE  
directeur-adjoint du travail  
Directe Haute-Normandie

<sup>1</sup> Accord National Interprofessionnel sur la Formation Professionnelle

## Action du Crefor dans l'élaboration du PAREB 2

Le Plan d'Action Régional 2010 2012 en faveur de l'Éducation de Base (PAREB) est en cours de signature.

Ses conclusions définitives ne sont donc pas encore officiellement connues.

Il semble néanmoins intéressant de rendre compte de l'investissement du Crefor dans ce travail de construction du plan, en particulier concernant le pilotage de l'axe 5.

L'Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme (ANLCI) a souhaité, dès 2002, que les chargés de mission « illettrisme » en région puissent, dans un premier temps, diagnostiquer les besoins, les solutions existantes et souhaitables afin de construire, dans un deuxième temps, des plans d'actions régionaux.

Ainsi est né le premier Plan d'Action Régional en faveur de l'Éducation de Base (PAREB) en 2005 associant déjà étroitement le Centre de Ressources Illettrisme à son élaboration.

La construction du deuxième PAREB commença en fin 2009 et se poursuit jusqu'à l'été 2010.

A partir des enseignements du premier plan il a été choisi d'orienter ce nouveau plan autour de 5 axes :

- 1/ mieux connaître et mieux communiquer sur les chiffres
- 2/ mener une action globale auprès des enfants et des familles
- 3/ lutter contre le décrochage scolaire et lever les freins à la formation des jeunes de moins de 25 ans
- 4/ développer la formation de base dans les entreprises traditionnelles, des secteurs de la solidarité, des collectivités
- 5/ capitaliser, développer la qualité et réaménager les dispositifs

Autour de ces cinq thématiques, cinq groupes de travail se sont constitués pour participer à l'élaboration du PAREB, groupes auxquels le Crefor s'est systématiquement associé pour apporter ses réflexions et ses recommandations.

Concernant plus particulièrement le cinquième groupe, le Crefor avec la DRJSCS ont été mandatés pour en assurer l'animation et le pilotage, ce qui a représenté, vu rétrospectivement, une charge de travail et une responsabilité non négligeables.

Suite aux cinq réunions de travail avec les différents partenaires concernés par ce thème, Direccte, Conseil régional, représentants d'organismes de formation, AFPA, prescripteurs (Pôle emploi, Missions locales, Cap emploi...), associations travaillant avec des publics spécifiques et bien d'autres, nous avons retenu les éléments suivants.

Tout d'abord, les actions menées de longue date en Haute-Normandie pour lutter contre l'illettrisme ont permis de capitaliser un grand nombre d'expériences traduites et formalisées dans des réalisations reconnues nationalement.

Elles couvrent un vaste champ, celui de la lutte contre l'illettrisme mais aussi de la prévention, cela pour toutes les personnes concernées, quels que soient leurs statuts : demandeur d'emploi, salarié, parent isolé, apprenti, jeune hors d'une scolarité, retraité, détenu etc.

Pour autant, l'analyse de la situation actuelle nécessite de l'avis des participants du groupe de travail quelques commentaires.

### Sur la question des dispositifs

Depuis ces derniers temps, le paysage institutionnel haut-normand s'est fortement modifié. D'un ensemble d'organismes regroupés en réseau structuré autour d'une charte qualité et de partenaires associés, a fait place un marché constitué d'organismes prestataires de formations.

De ces changements apparaît une multiplication des fonctionnements à partir des logiques des différents donneurs d'ordre (les financeurs).

Il en résulte, du fait d'un fléchage stricte des financements en jeu, une approche essentiellement basée sur le statut du public, approche donc compartimentée qui génère en définitive des exclusions : tous les publics en situation d'illettrisme ne sont plus maintenant éligibles aux propositions de formation. Par exemple : les personnes qui ne peuvent aller dans les formations de droit commun, trop éloignées de l'emploi et d'une insertion professionnelle immédiate ou relevant uniquement d'une insertion sociale ou d'un besoin de remise à niveau (parent au foyer...).

Par ailleurs d'autres publics sont toujours en difficultés récurrentes pour accéder à la formation comme :

- ▶ les personnes en milieu rural peu mobiles ;
- ▶ les « gens du voyage » éloignés des propositions existantes ;
- ▶ les personnes présentant un handicap et dont ce dernier doit être identifié pour être pris en compte dans la démarche de remédiation ;

- ▶ les personnes incarcérées ;
- ▶ ...etc. (liste non exhaustive).

### Sur la question du développement de la qualité

La disparition de l'obligation des labels « qualité » rend la poursuite d'une politique préoccupée par cette notion moins prégnante.

L'insécurité et la non visibilité inhérente au marché ne favorise pas également un investissement « qualité » sur le long terme.

Et le délitement des coordinations étroites entre partenaires que ces nouvelles pratiques induisent de fait, freine les synergies motrices au développement des mutualisations et des collaborations.

**Les Préconisations proposées par le groupe de travail sont donc les suivantes :**

### Sur la question des dispositifs

Il est nécessaire de réaffirmer les principes de droit comme **le droit à la formation pour tous tout au long de la vie**, et il est indispensable de rendre opérationnel les textes législatifs existants tels ceux en référence à la **lutte contre les exclusions**. Il s'agit donc de refonder et d'impulser une politique d'actions en s'appuyant en priorité sur ces textes plutôt que sur les financements disponibles.

De la même façon, afin d'éviter un cloisonnement source d'exclusions, il est important de partir préférentiellement des besoins (pour tous les publics) quelque soit leur statut, pour construire ensuite une architecture financière globale et concertée.

L'opérationnalité de ces principes ne dépendrait plus seulement du « possible pour qui » mais du « nécessaire pour tous comment ».

### Sur la question du développement de la qualité

La qualité ne doit pas se limiter à un registre de préoccupations mais s'inscrire dans toutes les actions. Elle doit être portée, en dépit des contingences, comme une notion constante, dynamique et s'afficher en terme d'engagement.

En conséquence de quoi, cette question qui concerne tous les secteurs, doit en premier lieu s'affirmer en amont, c'est-à-dire dans les décisions des donneurs d'ordre et les appels à projet.

Les décideurs doivent ainsi s'emparer encore davantage de la question de la qualité, de ces enjeux et afficher fortement leurs exigences pour les rendre opérationnelles.

La notion de charte « qualité » dont les modalités seraient à construire et à faire évoluer avec tous les acteurs resterait par conséquent un principe pertinent.

Les centres de ressources comme le Crefor étant par définition dans leurs différentes missions (conseil, accompagnement, animation, documentation...) des outils pour le développement de la qualité, le recours à leurs services doit être non seulement accessible à tous les praticiens, mais surtout encouragé et développé.

Le PAREB apparaît donc clairement comme l'outil fédérateur par excellence pour développer cette approche qualité dans tous les rouages de la lutte contre l'illettrisme.

Une particularité importante de ce plan d'action régional est de poursuivre la phase d'élaboration en pérennisant les cinq groupes de travail. Ceux-ci participeront ainsi au suivi de la mise en œuvre du plan.

Le Crefor entend bien s'investir avec le même engagement et le même soin dans cette nouvelle étape.

Jean-Philippe MERCIER  
Responsable du Pôle  
Lutte contre l'Illettrisme - Crefor

«Ressources Emploi Formation» est une publication gratuite du Crefor  
Directeur de publication : Luc Chevalier  
Réalisation : Agnès Ercosman