

# PACTE REGIONAL D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPETENCES

---

2019-2022



**DOCUMENT D'ORIENTATIONS**

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| PREAMBULE .....                                                            | 3  |
| 1.1.1 Population .....                                                     | 7  |
| 1.1.2 Contexte économique .....                                            | 8  |
| 1.1.3 Emplois et activités du territoire .....                             | 8  |
| 1.1.4 Marché du travail .....                                              | 9  |
| 2. CAP DE TRANSFORMATION .....                                             | 18 |
| 2.1 ANALYSE DES BESOINS ET CONSTRUCTION DE L’OFFRE DE FORMATION.....       | 19 |
| 2.2 UNE NOUVELLE CONSTRUCTION DE L’OFFRE DE FORMATION.....                 | 25 |
| 2.3 AGILITE, COORDINATION ET EFFICACITE DE LA COMMANDE PUBLIQUE .....      | 32 |
| 2.4 INFORMATION, FORMATION et PARTENARIATS.....                            | 34 |
| 2.5 CONCLUSION .....                                                       | 39 |
| 3. LES OBJECTIFS DES AXES STRATEGIQUES .....                               | 42 |
| 3.1 AXE 1 : « LES PARCOURS INTEGRES » .....                                | 43 |
| 3.2 AXE 2 : « EVALUATION, ACCOMPAGNEMENT, REMEDIATION et VALIDATION »..... | 54 |
| 4. MODALITES D’EVALUATION DU PACTE .....                                   | 65 |
| 5. SIGNATURE DU PACTE .....                                                | 70 |
| 6. SOMMAIRES DES ANNEXES .....                                             | 75 |

## PREAMBULE

L'accélération des mutations sociales, économiques et technologiques de notre pays et de chaque territoire ainsi que la prise de conscience des enjeux environnementaux, amènent l'ensemble des décideurs politiques et économiques à repenser notre modèle de société. Cette transformation modifie la relation au travail et accroît la nécessaire adaptation des individus à des nouvelles compétences. La formation, comme composante essentielle de l'acquisition de compétences professionnelles et sociales et de l'accès à l'emploi, est concernée en priorité dans cette mutation.

Pour relever ce défi, l'Etat mobilise au plan national, en cinq ans, **quinze milliards d'euros** en vue d'assurer la montée en compétences et l'orientation vers l'emploi **d'un million de jeunes et d'un million de demandeurs d'emploi peu qualifiés**, en même temps que sera accélérée la transformation du système de formation professionnelle par l'expérimentation et l'évaluation.

Engagé pleinement dans cette mutation, le Grand Est s'est donné des ambitions et objectifs forts, comme devenir l'un des leaders européens de **l'industrie du futur et de la bioéconomie**, de faire de la **transition numérique un atout compétitif** et de répondre aux enjeux démographiques et de la dépendance. Pour accompagner les entreprises dans leur développement, le Grand Est a mené une concertation avec l'ensemble des acteurs économiques dans le cadre du Contrat de Plan Régional pour le Développement des Formations et de l'Orientation Professionnelles et le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation, et peut aujourd'hui s'appuyer sur une **stratégie cohérente, ambitieuse et partagée**.

A l'issue d'un processus d'élaboration qui a associé l'Etat, les Autorités Académiques et les Partenaires Sociaux, les partenaires du territoire ont signé le 16 février 2018 le CPRDFOP « Performance Grand Est », avec comme ambitions :

- **Analyser et anticiper** : identifier les métiers de demain, anticiper les besoins en compétences des entreprises et des territoires pour proposer une offre de service performante.
- **Conseiller et informer** : permettre à chacun de trouver facilement l'information et l'accompagnement utiles pour construire un parcours professionnel réussi.
- **Former et insérer** : proposer des formations adaptées aux besoins du monde économique permettant à chacun(e) d'acquérir de nouvelles compétences, d'apprendre un nouveau métier pour (re)trouver l'emploi, évoluer, se reconvertir.

Le PACTE s'inscrit dans la continuité des objectifs fixés par le CPRDFOP et le travail engagé par la Région et ses partenaires autour des thématiques transversales matérialisées par les différents « défis ».

En parallèle à ce travail, la Région Grand Est a souhaité opérer une déclinaison sectorielle de son CPRDFOP via la réalisation de Contrats d'Objectifs Territoriaux<sup>1</sup> avec les acteurs clés des différents secteurs d'activité à fort enjeu de son territoire. En cohérence avec la méthode employée pour le CPRDFOP, ces contrats ont permis d'aboutir à la définition d'actions spécifiques à chaque secteur sur les thématiques de la Prospective, de la Promotion des Métiers et de l'aménagement de l'Offre de Formation.

Ces deux chantiers ont participé à l'émergence de nouveaux projets, de nouveaux espaces de dialogue, contribuant de facto à la transformation aujourd'hui souhaitée de l'ensemble du système de la formation et de l'orientation professionnelle.

---

<sup>1</sup> Sept COT ont été signés en 2018 : Industrie, Artisanat, Logiciels et services numériques, Construction-Travaux publics, Agriculture-Viticulture-Métiers du paysage, Forêt-Bois-Ameublement, Sanitaire et social.

Ainsi, de par les ressources qu'il définit et sa dimension opérationnelle, le Pacte Régional d'Investissement dans les Compétences représente pour le Grand Est une opportunité d'accélération de cette transformation d'une société de compétences et doit permettre aux publics les plus éloignés de l'emploi, de percevoir les fruits de cette croissance. Le PACTE va permettre d'amplifier la démarche régionale en particulier sur les volets :

- Coopérations entre les financeurs,
- Expérimentations pour les publics les plus fragiles,
- Accompagnements des publics,
- Innovations pédagogiques.

Le PACTE Régional permet d'apporter un soutien financier complémentaire qui permet à la fois d'amplifier l'offre de formation en volume, la transformer qualitativement et l'accompagner dans sa mise en œuvre par le soutien accordé à l'ingénierie (opérateurs et financeurs), à l'évolution des systèmes d'information et à la communication.

Pour 2018, la Région Grand Est s'est engagée pleinement dans le pilotage du fond d'amorçage par la signature, le 4 juin 2018 en présence de Madame la Ministre du Travail, du Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC). L'engagement financier de l'Etat de 57M€ doit permettre à 12 676 demandeurs d'emplois supplémentaires d'accéder à la formation professionnelle. Si l'ambition collective est forte, les conditions de réalisation du PIC demeurent difficiles puisqu'il a été signé en fin de premier semestre et doit se terminer en fin d'année, ce qui limite la période effective d'action et amplifie la difficulté à identifier et mobiliser les publics. En outre, la multiplicité des offres de formation, nationale et régionale, a complexifié la présentation de l'offre, tant en lisibilité qu'en prescription.

Le PACTE, représente dans ce cadre une opportunité d'engager un changement dans le long terme et de **s'appuyer sur plusieurs leviers pour atteindre les publics cibles**. Ce projet de nouvelle contractualisation va ainsi permettre d'agir sur :

- l'attractivité de l'offre de formation renouvelée (pédagogie innovante, modularisation...),
- un accompagnement individualisé rassurant pour ces publics éloignés et une offre complémentaire vers d'autres publics (NEET's, détenus...),
- un accompagnement des professionnels pour mieux intervenir auprès des publics et des actions de communication valorisant la formation professionnelle...,
- une réactivité : l'analyse des difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre de la convention d'amorçage 2018 (retard dans la mise en œuvre, difficultés de sourcing, taux d'attrition des formations) pourra permettre dès 2019 l'expérimentation de mesures visant une meilleure appropriation d'une offre renouvelée et plus attractive.

Cette nouvelle contractualisation pluriannuelle du PACTE va concerner les publics les plus éloignés de l'emploi. En Grand Est, on compte 469 375 demandeurs d'emploi<sup>2</sup>, dont **281 952 demandeurs d'emploi peu qualifiés (infra IV)**, dont **35 116 âgés de moins de 25 ans**. Elle vise également à accompagner la transformation de l'offre de formation qui doit s'inscrire dans un mouvement global et coordonné avec l'ensemble des financeurs et acteurs de la formation professionnelle.

Ce PACTE fixe l'ambition partagée entre l'Etat et la Région, en impliquant Pôle emploi, pour transformer en 4 ans l'offre de formation, aussi bien dans la pédagogie, les parcours des usagers demandeurs d'emploi et dans son évaluation. Il définit des champs d'expérimentations et des objectifs à atteindre. Un pilotage stratégique à partir d'objectifs clairement définis permettra d'évaluer les progrès accomplis et de partager la bonne exécution de cette feuille de route. Ceci comprend une articulation efficace entre la réalisation de la compétence formation de la Région et le service public de l'emploi. Il est également proposé dans ce

---

<sup>2</sup> DEFM ABC au T1-2018

cadre d'engager une démarche qui peut s'afficher dans une marque commune « **Performance Emploi, une solution pour les demandeurs d'emploi, une solution pour les entreprises** », qui donne une visibilité à l'action mutualisée. Cette communication est à destination aussi bien des professionnels que du grand public.

Pour sa réussite, il sera nécessaire de **lever des freins ou de faire évoluer des contraintes existantes**, aussi bien au niveau territorial, que national. Nous pouvons citer par exemple les problématiques liées au cadre réglementaire qui empêchent aujourd'hui un demandeur d'emploi de bénéficier de deux prestations simultanées à temps partiel. Une autre illustration des réflexions à engager concerne la rémunération des stagiaires en formation qui n'a pas connu de réévaluation depuis de nombreuses années et qui pourrait nécessiter un réajustement.

En complément, **la coordination effective des interventions semble indispensable pour la réussite du PACTE**. Celle-ci devra reposer sur un pilotage resserré qui sera assuré par les parties prenantes dans le cadre d'une gouvernance efficace. A titre d'illustration, il est nécessaire de s'assurer de la **cohérence et de la complémentarité des programmes nationaux et des interventions régionales**, qu'elles soient structurelles ou expérimentales. La dynamique collective et l'additionnalité des efforts doivent permettre une efficacité globale.

Pour une réelle appropriation de tous, le changement s'inscrira dans une démarche de moyen terme estimée par les échéances clés :

- **2019** : Poursuite de l'effort amorcé en 2018 dans le cadre du PIC, expérimentations (réingénierie, entreprise apprenante...) et études dans les systèmes d'information
- **2020** : Premières conclusions des expérimentations, tests et poursuite des études. Des assises de l'innovation organisées en Région permettront de valoriser les facteurs de réussite et de favoriser l'essaimage, ceci à partir des expérimentations menées en Grand Est et dans d'autres Régions.
- **2021-2022** : Amorçage de l'évolution de l'offre de formation et des évolutions organisationnelles

Cette démarche vise à partager les constats (en s'appuyant sur l'expertise existante), d'envisager un nouveau modèle (présenté dans ce document), d'en tester les scénarios et clés de réussite, et d'engager un amorçage à l'horizon de 2022.

Ce document présente un état des lieux du Grand Est, le cap de transformation envisagé, les projets visés dans les axes 1 et 2, avec à chaque fois, les actions envisagées au titre de l'axe transverse.

Le PACTE Régional Grand Est s'inscrit :

- dans une contractualisation sur la période de 2019 à 2022 présentée dans ce document et qui fixe le cap de transformation envisagé, dans un cadre sécurisé par les instances de gouvernance.
- dans une contractualisation financière annuelle qui précisera les moyens financiers mobilisés et les objectifs visés.

**La réalisation de ce PACTE Grand Est 2019-2022 est ainsi conditionnée au cadre financier négocié annuellement avec l'Etat.**

**Clés de lecture :**

Il est précisé dans le document les éléments qui relèvent d'une mise en œuvre à court terme et les projets qui nécessitent un approfondissement. Une fiche action est indiquée (ex. Axe transverse 1) afin de préciser les objectifs, les impacts attendus, le calendrier prévisionnel et une estimation financière. Ces 3 éléments sont présentés dans la marge du document avec le code couleur ci-dessous.

ACTION - Axe transverse 1

Action définie avec une mise en œuvre dès 2019

PROJET – Axe 1 .1

Projet acté avec une ou des actions à préciser

REFLEXION

Réflexion engagée

EXPERIMENTATION

La synthèse des expérimentations est présentée en annexe du document

## PORTRAIT DU GRAND EST

Les diagnostics et analyses réalisées dans le cadre du CPRDFOP permettent d'établir les enjeux structurants du territoire. Tous impactent l'économie régionale et sont intégrés dans la stratégie globale en matière d'Orientation et de Formation professionnelle.

### 1.1.1 POPULATION

#### *UNE CROISSANCE DE POPULATION DUE AU SOLDE NATUREL*

En 2015, 5 559 051 personnes<sup>3</sup> résident au sein du Grand Est (soit 10,6 % du total France de province<sup>4</sup>). Le territoire affiche une densité de population proche de celle de province : respectivement 97 habitants au km<sup>2</sup> et 98 habitants au km<sup>2</sup>. La population régionale ne cesse d'augmenter, et cette tendance devrait se poursuivre d'ici 2040. Pour autant l'évolution annuelle moyenne affichée entre 2010 et 2015 de +0,1 % apparaît comme l'une des moins élevées de l'ensemble des régions de province. Cette évolution résulte d'un solde naturel positif (+0,3 %) qui compense un solde migratoire défavorable (-0,2 %).

71,3 % des habitants du Grand Est résident dans un espace à dominante urbaine soit une part légèrement inférieure à la France de province (73,0 %). Le Grand Est fait ainsi partie des cinq régions les plus urbanisées.

#### *LA REGION GRAND EST FIGURE PARMI LES PLUS JEUNES DE PROVINCE*

Avec les Hauts-de-France, l'Auvergne-Rhône-Alpes et le Pays de la Loire, la région figure parmi les plus jeunes de province. Toutefois, à l'image de la situation nationale, la population vieillit : si en 2015, moins d'un habitant du Grand Est sur quatre est âgé de 60 ans ou plus, le rapport serait d'un sur trois en 2040. Cette nouvelle donne démographique impacte l'économie, notamment via la structuration de la filière de la silver économie, augurant des créations d'emplois pour les années à venir. Les départs à la retraite massifs des « baby-boomers » posent aussi la question du renouvellement de la main-d'œuvre dans certains secteurs d'activité.

Par ailleurs, 24,1 % de la population non scolarisée est diplômée de l'enseignement supérieur, soit près de 2 points de moins que sur la France de province. Plus largement, 40,1 % sont titulaires *a minima* du baccalauréat. Par rapport à 2009, le niveau de formation progresse : la part des bacheliers et celle des diplômés du supérieur gagnent en effet respectivement 1,1 et 3,2 points.

#### *LES PUBLICS CIBLES DU PACTE*

En Grand Est, 22,8 % des jeunes âgés de 15 à 24 ans non scolarisés ne possèdent aucun diplôme, soit environ 55 000 individus. Cette part est légèrement inférieure à la moyenne nationale (-0,5 point) et de 8,1 points en-deçà de la moyenne tous âges confondus. Un jeune sur cinq est au plus titulaire d'un niveau V de formation et trois sur dix d'un niveau IV, soit des proportions relativement proches du niveau de province.

Près de 42 000 demandeurs d'emploi handicapés sont inscrits à Pôle emploi, représentant 8,9 % de l'ensemble des demandeurs d'emploi de la Région Grand Est. Le chômage des personnes handicapées est caractérisé par une forte proportion de seniors : 50 % sont âgés de 50 ans et plus contre 25 % pour le tout public.

De plus, en 2017, le Grand Est compte près de 137 000 allocataires bénéficiaires du RSA et 414 000 parents isolés. La région concentre ainsi 11,3 % des allocataires de la France de province.

<sup>3</sup> Source : RP 2015, Insee.

<sup>4</sup> France métropolitaine hors Ile-de-France

## 1.1.2 CONTEXTE ECONOMIQUE

### *UNE INDUSTRIE QUI CONTRIBUE POUR PRES D'UN CINQUIEME A LA RICHESSE REGIONALE*

Comme dans les autres régions françaises, l'économie du Grand Est se modifie avec une moindre place de l'industrie. La part de ce secteur d'activité dans la valeur ajoutée régionale s'est effectivement réduite, passant de 26,6 % en 1990 à 19,2 % en 2014. A l'inverse, avec 45,5 %, le secteur tertiaire marchand (transports, commerce, services aux entreprises, services aux particuliers, activités immobilières et financières) progresse de 3 points. Malgré une tertiarisation de son économie, la région arbore toujours un portefeuille d'activités plus spécialisé dans l'industrie (fabrication de machines et équipements, fabrication d'équipements électriques, métallurgie...) ainsi que dans les activités agricoles.

L'économie du territoire est davantage tournée vers l'activité présentielle. En effet, 53,1 % des salariés de la région travaillent dans une activité qui produit des biens ou des services destinés à la satisfaction des besoins locaux c'est-à-dire des personnes présentes sur le territoire (ex : commerce, réparation automobile, transports et entreposage, construction, administrations...). Cette part est de 54 % sur le territoire national.

### *UN REVENU FISCAL QUI PROGRESSE ET EXCEDE LA MOYENNE NATIONALE DE PROVINCE*

En termes de revenus, près de 3 100 000 foyers fiscaux sont dénombrés en Grand Est, dont 42,0 % sont imposables. Ils sont 41,7 % sur le territoire de province.

En 2015, le revenu fiscal de référence moyen des foyers fiscaux est également plus important sur le territoire régional : 25 269 euros, soit près de 1 000 euros de plus que le revenu fiscal moyen. Comparé à 2010, le revenu fiscal de référence moyen des foyers fiscaux du Grand Est a crû de 12,3 %. Cette croissance excède légèrement la moyenne de province (+11,7 %).

## 1.1.3 EMPLOIS ET ACTIVITES DU TERRITOIRE

### *UNE BAISSSE DES EFFECTIFS SALARIES*

Entre 2007 et 2017, l'effectif salarié privé baisse de 5,7 %<sup>5</sup> en région. De même que sur la France de province (+5,0 %), le secteur des services affiche un effectif salarié en hausse sur la période observée (+4,1 %). A l'opposé, les autres grands secteurs d'activité enregistrent des replis : -16 % dans la construction, -20,8 % dans l'industrie et -5,3 % dans le commerce. Ces dynamiques d'emploi, impactées par la crise de 2008, voient s'ouvrir de nouvelles perspectives notamment autour des enjeux environnementaux et technologiques.

### *UN POIDS DES OUVRIERS SUPERIEUR DE PRES DE 3 POINTS A LA MOYENNE NATIONALE*

Reflet de la répartition sectorielle, 25,3 % des actifs en emploi en 2015 sont ouvriers, soit 2,9 points de plus qu'en France de province. A noter que cette catégorie socioprofessionnelle est moins représentée qu'en 2009, où elle rassemblait 27,3 % des actifs en emploi. A l'inverse, les cadres, professions intellectuelles supérieures et professions intermédiaires ont vu leur part évoluer sur cinq ans de 39,0 % à 37,1 %.

---

<sup>5</sup> Source : Acoess



Près de 91 % des actifs en emploi résident et travaillent dans le Grand Est. Seule région partageant des frontières avec la Belgique, le Luxembourg, l'Allemagne et la Suisse, le Grand Est compte près de 168 000 habitants travaillant à l'étranger. Cela constitue 7,5 % des actifs en emploi, soit 4 fois plus qu'en moyenne sur la France de province. Bénéficiant d'un positionnement géographique stratégique, la région est ainsi économiquement ouverte sur l'Europe et au-delà.

## 1.1.4 MARCHE DU TRAVAIL

### *UN TAUX DE CHOMAGE TRES PROCHE DU NIVEAU METROPOLITAIN*

Au 2<sup>ème</sup> trimestre 2018, le Grand Est présente un taux de chômage de 8,6%, un niveau juste en-deça de celui affiché en France métropolitaine (8,7%). Comme en 2015, le Grand Est se place au 6<sup>ème</sup> rang des treize régions de France métropolitaine, entre la Normandie (9 %) et le Centre-Val de Loire (8,4%).

Fin mars 2018, 469 375 demandeurs d'emploi sont comptabilisés dans le Grand Est (DEFM des catégories ABC<sup>6</sup>). Ils constituent 10 % du total France de province.

Par rapport à juin 2009, le volume de personnes en recherche d'emploi dans le Grand Est connaît une hausse avoisinant les 50 %, soit une évolution inférieure à celle de France de province (+57%). Sur une courte période et depuis juin 2015, la tendance dans la région est à la stabilité (+1,1%) contrairement au niveau France de province où l'évolution est plus prononcée (+4,4%).

Dans le cadre du PACTE, il serait intéressant de pouvoir explorer les éventuelles disparités au sein même du territoire régional. Cette analyse plus fine, sur des territoires à façon, ne pourra se faire qu'avec l'accès aux données communales des demandeurs d'emploi issues des bases de données de Pôle emploi.

### *UN VOLUME D'EMBAUCHES EN HAUSSE DE 7 % SUR UN AN*

En 2016, 1 268 193 déclarations d'embauches (hors agriculture et intérim)<sup>7</sup> sont comptabilisées dans le Grand Est, correspondant à 8,7 % du total France de province. Plus d'un tiers des déclarations ont été effectuées dans deux secteurs, à savoir l'hébergement et restauration (238 440 déclarations) et les activités de services administratifs et de soutien (212 544).

Sur un an, le nombre d'embauches affiche une hausse de 7,0 %, soit légèrement plus que sur la France de province (+5,5 %). Notons qu'il s'agit de la plus forte progression survenue ces dernières années (+2,5 % en 2013 et 2014, +0,3 % en 2015).

D'après les données de Pôle emploi, sur cette même année, 216 000 offres d'emploi ont été enregistrées en Grand Est. Précisons que la couverture de Pôle Emploi n'étant que partielle, il apparaît aujourd'hui difficile voire impossible d'estimer de manière exhaustive le volume d'offres proposées. L'identification des offres d'emploi présentes sur les territoires semble pour autant indispensable pour répondre aux besoins des entreprises et des territoires. Pour se faire, il est nécessaire de développer des expérimentations Big Data (ex : POC Marché du travail Région Grand Est) et de développer d'autres partenariats (ex : LinkedIn, Randstad...).

Le Grand Est est la Région la plus européenne avec ses quatre frontières. Elle bénéficie à ce titre de la dynamique économique de ses pays voisins. La Région compte 160 000 travailleurs transfrontaliers, dont 50 000 pour l'Allemagne. Le potentiel d'emploi dans les pays limitrophes reste élevé ; pour illustration, le Bade-Wurtemberg compte 11 millions d'habitants avec un taux de chômage de 3,1%.

<sup>6</sup> Demandeurs d'emploi en fin de mois tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi et immédiatement disponibles.

<sup>7</sup> En 2015, l'intérim a totalisé 1,8 million de déclarations préalables à l'embauche (DPAE) sur le Grand Est et le régime agricole 222 500.



### Enjeux démographiques

Changement démographique d'importance, le vieillissement de population fait émerger de nouveaux enjeux en matière de préservation de l'autonomie et d'offre de services à la personne adaptés. Si l'enjeu démographique vaut pour l'ensemble de la région, il est d'autant plus fort pour les territoires les moins urbanisés. Il soulève aussi la question des besoins de renouvellement de main d'œuvre et d'aide à la transmission d'entreprises.

#### Quelques chiffres

**Croissance démographique de +0,11 %** en moyenne / an (2013-2040)

Source : Insee Analyses Grand Est n°45, juin 2017

**1,4 million**  
**de 60 ans et plus** en 2015...

Source : Insee, RP (données Grand Est)

**... et plus de 1,7 million** d'ici 2040  
(dont 175 000 pourraient être dépendants)

Source : Insee Analyses Grand Est n°34, février 2017

Dès 2020, **50 000 emplois nécessaires**  
pour le fonctionnement des établissements pour  
personnes âgées

Source : Insee Analyses Grand Est n°34, février 2017

**1 actif en emploi sur 7**  
âgé de 55 ans et plus

Source : Insee, RP 2013 (données Grand Est)

#### Impacts et opportunités

- l'augmentation du nombre de personnes âgées, et a fortiori du nombre de personnes âgées dépendantes, implique des **besoins en professionnels** sur les métiers du domaine **sanitaire et social** (infirmiers, aides-soignants...)
- la politique de maintien à domicile des personnes âgées soutenue au plan national conduit au **développement des métiers d'aide à la personne** (aides à domicile...), lesquels constituent des **emplois non délocalisables**.
- économie transversale dédiée aux seniors, la silver économie trouve des **déclinaisons sur de nombreux marchés** : assurance, mobilité, habitat collectif, équipement de la maison...
- de **nouveaux comportements de consommation** sont à prendre en compte : les seniors disposent d'un **pouvoir d'achat** non négligeable et sont des **consommateurs de services** (loisirs, tourisme...)
- l'avancée en âge des baby-boomers entraîne une hausse des départs à la retraite, avec des **renouvellements** importants à prévoir sur certains métiers (assistantes maternelles, cadres administratifs et financiers, métiers de l'assurance...)
- la transmission d'entreprises et l'**accompagnement des repreneurs** présentent un caractère stratégique pour la **pérennisation du tissu économique de proximité**





## Enjeux environnementaux

Les préoccupations environnementales sont désormais au centre de notre quotidien et impactent l'économie dans ses modalités de production et de consommation. Les mutations en cours s'appliquent aussi bien aux filières spécialisées dans l'environnement (collecte et traitement des déchets, dépollution...) qu'à celles dites traditionnelles (bâtiment, transports, industrie...).

### Quelques chiffres

#### 15 % de l'ensemble des emplois

potentiellement concernés par la prise en compte des préoccupations environnementales

Source : Centre d'analyse et de prospective 2017 / Observatoire France

#### 52 925 salariés\*

dans le secteur en 2017

Source : Agence Nombres Grand Est

#### 1<sup>er</sup> producteur d'électricité d'origine éolienne de France

Source : Data Grand Est, Panorama des énergies renouvelables en région Grand Est, 9<sup>ème</sup> trimestre 2018

#### Progression de 15 %

des achats de produits bio pour la consommation alimentaire des ménages et la restauration collective

Source : Agence bio, diffusion nationale entre 2014 et 2016

### Impacts et opportunités

- de **multiples secteurs d'activité** sont concernés par la prise en compte des problématiques environnementales : industrie, bâtiment, transports, énergie, agriculture...
- dans le **bâtiment** notamment, les travaux d'entretien et de rénovation liée à l'amélioration de la performance énergétique des logements permettraient de tirer vers le haut l'activité du secteur
- des **créneaux porteurs** sont identifiés (produits bio, tourisme vert, éolien...) et constituent des débouchés pour les actifs comme pour les entreprises
- des métiers existants sont amenés à se transformer et nécessitent l'**acquisition de compétences techniques spécifiques**, impactant la formation initiale et continue
- de **nouveaux métiers** voient le jour, comme par exemple ceux de conseiller sensibilisation et accompagnement des conversions agriculture biologique ou d'éco-énergéticien
- projets de méthanisation, de ressourcerie..., l'économie circulaire, pan de l'économie verte, crée des **emplois non délocalisables** et contribue à la **réindustrialisation des territoires**; l'économie circulaire engendre également des opportunités pour les entreprises de l'économie sociale et solidaire

\* D'après le périmètre défini par l'observatoire national des emplois et métiers de l'économie verte (Onemev), prenant en compte les éco-activités (fabrication d'appareils ménagers non-électriques, collecte et traitement des eaux usées...) et les activités périphériques (travaux de démolition, services d'aménagement paysager...)





## Enjeux technologiques

Dans les années 1990, alors que les ordinateurs personnels se multipliaient, aussi bien dans les entreprises que dans les foyers, le développement de l'informatique a permis le traitement en grande masse d'informations numérisées. Depuis, la transition numérique de l'économie se renforce continuellement. De l'industrie aux services, en passant par le commerce, c'est l'ensemble de l'économie qui se numérise.

### Quelques chiffres

**34 000 emplois\***

dans le secteur en 2013...

Source : Insee Analyses Grand Est n°40, mars 2017

**... et encore 11 400 emplois**

nécessaires pour combler le retard sur la France de province

Source : Insee Analyses Grand Est n°40, mars 2017

**68 %** des locations d'hébergement touristique effectuées en ligne

Source : Economie Industrielle France - 2014

**21 % du total de la R&D**

des entreprises émane du secteur des TIC

Source : Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, enquêtes R & D (Statistiques France - 2014)

### Impacts et opportunités

- l'aménagement numérique constitue un levier pour la compétitivité des entreprises et contribue à l'**attractivité économique des territoires** en favorisant le maintien ou l'implantation d'entreprises
- l'accès à un réseau Internet très haut débit permet de renforcer les usages numériques innovants et favorise de **nouveaux services aux entreprises** (cloud computing, visioconférence...) et plus globalement à l'ensemble des citoyens
- le numérique et ses divers usages conduisent à la **transformation** et à l'**adaptation** de nombreuses activités (commerce, tourisme...) et représentent un potentiel de croissance pour celles-ci
- la majorité des effectifs salariés du secteur numérique est composée de **cadres** et **ingénieurs** et de **techniciens**. Du fait d'une intensification de l'usage numérique et du développement rapide des technologies, des **compétences spécialisées** sont de plus en plus recherchées par les entreprises
- **moderniser l'appareil de production** et **accélérer la transition numérique** des entreprises constituent des objectifs forts pour le secteur industriel ; les nouvelles technologies de l'industrie du futur, comme la fabrication additive ou l'Internet industriel, constituent ainsi une chance pour **améliorer les performances** du secteur
- en facilitant l'accomplissement des tâches quotidiennes et en créant un environnement plus sécurisé, les nouvelles technologies ont aussi un **rôle à jouer dans le maintien à domicile des personnes âgées** (téléassistance, domotique, robotique...)

\* Ensemble des activités du secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui se répartissent en 5 domaines (programmation, édition et services informatiques ; services de télécommunication ; vente ; fabrication ; réparation)





## Enjeu géographique

La région Grand Est est la seule de France à se trouver en contact avec quatre pays européens (Allemagne, Belgique, Luxembourg et Suisse). Elle est par ailleurs voisine de l'Ile-de-France, qui abrite la capitale économique française. Ce positionnement géographique favorable offre au Grand Est des perspectives de rayonnement et de croissance non négligeables.

### Quelques chiffres

**159 600 résidents** travaillent dans l'un des 4 pays voisins et 19 000 en Ile-de-France

Source : Insee RP 2012 (données Grand Est)

**2<sup>ème</sup> région exportatrice** de France, après l'Ile-de-France

Source : Dirco, Le commerce extérieur du Grand Est en 2017

**Plus de 2 200 entreprises étrangères** présentes en Grand Est

Source : Mase, Esante - LIS 2014

En 2013, **gain de 6 500 habitants** par les flux avec les pays étrangers

Source : Insee Analyses Grand Est n°45, juin 2017

**38 % des projets d'investissement étranger** en Grand Est sont le fait de l'**Allemagne**

Source : Business France, 2016

**800 kms** de frontières

### Impacts et opportunités

- des démarches de **coopération transfrontalière** existent et sont à poursuivre ; investissant des champs divers comme ceux de l'emploi ou de la formation, elles constituent un **enjeu de développement**
- la **mobilité des personnes** en emploi ou en formation est facilitée par la situation géographique ; dans ce cadre, l'**enseignement des langues** est à encourager
- la proximité de l'Ile-de-France procure au Grand Est une ouverture vers l'ouest et peut accroître sa capacité à **capter des flux internationaux**
- les capitaux étrangers permettent de maintenir ou de **créer des emplois**
- l'attractivité résidentielle de territoires limitrophes concourt au **développement d'activités présentielle**s (commerce de détail, activités de santé...)



## Enjeux économiques

La structure du tissu productif s'est modifiée au cours de ces dernières décennies, des modifications accentuées en partie par la crise économique de 2008. Si des pertes d'emploi notables se sont produites dans l'agriculture et l'industrie, ces deux secteurs sont encore à ce jour des spécificités de la région Grand Est. Ces évolutions de l'appareil productif se traduisent par une montée en qualification des emplois.

### *Quelques chiffres*

**1 actif en emploi sur 8**

exerce une profession artisanale

Source : Insee, RP 2014 (données Grand Est)

**6 pôles de compétitivité**

présents en Grand Est

**19,2 % de la valeur ajoutée  
régionale réalisée par  
l'industrie**

(-7,4 points entre 1990 et 2014)

Source : Insee, comptes régionaux (données 2014 semi-définitives)

**467 699 établissements**

Source : Insee, CLAP 31/12/2015

**497 brevets**

publiés en Grand Est en 2015

Source : Inpi

### *Impacts et opportunités*

- si le secteur tertiaire s'est développé, il n'a pas encore atteint le niveau d'autres régions françaises et dispose d'un **potentiel de croissance** (tant pour les services à la personne que pour les services aux entreprises)
- face aux défis à relever (alimentaires, énergétiques...), l'agriculture vise à être multi-performante sur les plans économique, environnemental et social, induisant des adaptations et des changements au niveau des pratiques et des systèmes de production (**agriculture raisonnée, robotisation...**)
- le **niveau de qualification des emplois augmente** : d'une génération à l'autre, les mêmes emplois ne sont pas pourvus aux mêmes niveaux de diplôme et les métiers les plus dynamiques seraient pour la plupart ceux de cadres et de professions intermédiaires
- il n'est plus possible de concevoir sa trajectoire professionnelle individuelle de façon linéaire, **apprendre tout au long de la vie** est une nécessité et s'applique à tous les niveaux de formation et aux différentes formes d'apprentissage
- des **nouveaux modes de collaboration** se développent (groupement d'employeurs, micro-entreprise, temps partagé...) et offrent des **alternatives** aux formes de travail « classiques »

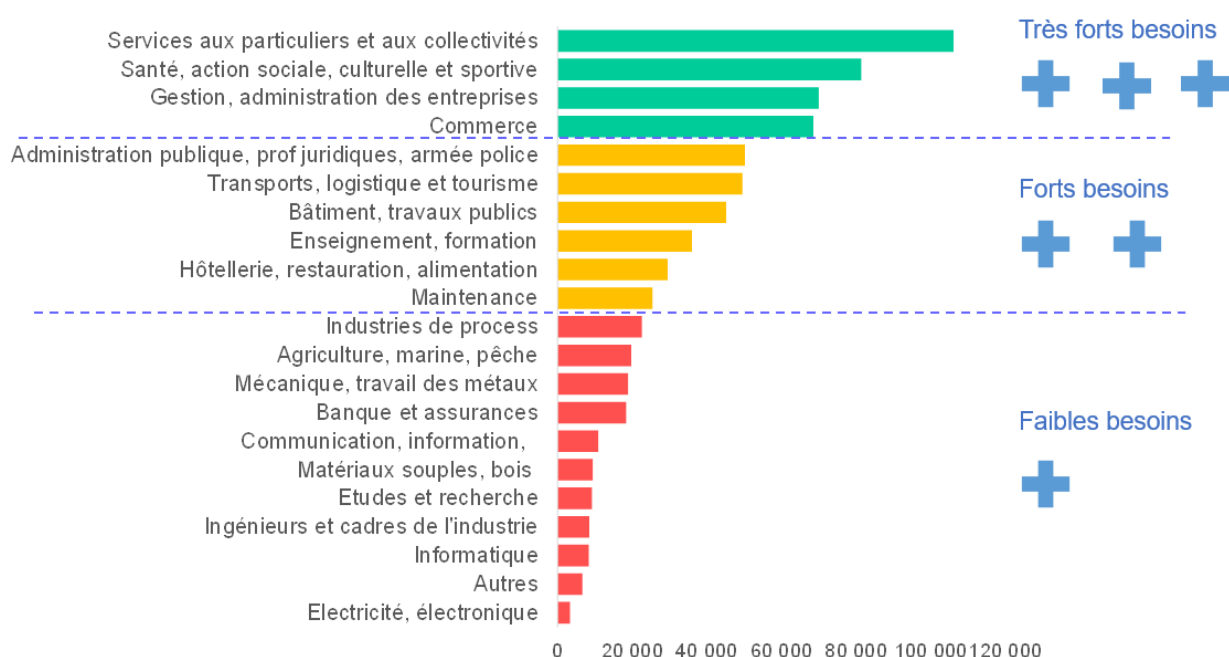
## REFLEXION PROSPECTIVE

Ces différents enjeux doivent amener une réflexion prospective afin de mesurer les impacts attendus tant sur le volume de l'emploi que sur les besoins en compétences. La démarche « prospective » fait aujourd'hui partie de la panoplie indispensable pour la conduite de l'observation de l'emploi et de la formation en région.

L'Oref (Observatoire Régional de l'Emploi et de la Formation) Grand Est mène différents travaux :

- Quantitatifs : via des projections par secteur, par métier qui permettent d'obtenir des ordres de grandeur mais qui ne reflètent pour autant pas une réalité certaine à venir. Ils confirment par exemple les besoins de recrutements importants sur les métiers du sanitaire et du social (aide à domicile, infirmier, aide-soignant...) et d'une manière plus générale les besoins sur les métiers à faible qualification et sur les métiers à haute qualification.

### Besoins en Grand Est d'ici 2022 : les volumes par domaine



Source : France Stratégie DARES – Les métiers en 2022 ; INSEE RP 2012 ; Traitements OREF

- Qualitatifs : en complément du quantitatif, la méthode consiste à partir d'éléments indiscutables tels que les trois tendances fortes évoquées précédemment (vieillesse, verdissement, numérisation) qui vont transformer le monde du travail de trois manières :
  - o En volume : baisse ou augmentation du niveau total de l'emploi, impact sur la répartition du nombre d'emplois (sectorielle et par métier)
  - o En contenu : transformation des activités et des métiers qui pose la question de l'éventuelle apparition de nouveaux métiers
  - o En statut : remise en question de la norme actuelle de l'emploi (statut de salariés en CDI et à temps plein)
- Sectoriels : en collaboration avec les branches professionnelles, dans le cadre des contrats d'objectifs territoriaux (COT), des travaux sont réalisés pour comprendre les enjeux à court et moyen terme des secteurs étudiés (hôtellerie restauration tourisme, numérique, industrie...)

D'autres démarches seront lancées en Grand Est en corrélation des travaux nationaux :

**Travaux prospectifs sur les besoins communs (à considérer en opposition aux besoins propres des entreprises ou aux compétences spécifiques développées par chaque individu) de compétences des entreprises sur un même métier** (création de fiches métiers-compétences du numérique qui comprendraient une présentation synthétique des métiers/activités, les profils attendus aujourd'hui et demain ou les formations associées et les manques...) ou encore une expérimentation reposant non pas sur des projections d'emploi mais sur le fruit d'un travail partagé au sein d'un groupe de travail d'experts, à partir d'études qualitatives, référentiels métiers, offres d'emploi en ligne et de diagnostics chiffrés.

**Démarches pour favoriser au niveau de l'individu, d'une part, la découverte de métiers aux compétences transférables proches (pour leur permettre de viser éventuellement un nouveau métier ou un nouveau secteur), d'autre part l'identification de ses compétences acquises tout au long de la vie** (ex : portefeuilles de compétences telle que Lorfolio dont les travaux sont déjà en cours...).

**Démarches pour favoriser les mobilités et les reconversions, accompagner des mutations rapides d'un secteur, favoriser les reconversions dans les métiers à forte pénibilité** (ex : « monitinéraire » d'Orange, service en ligne de l'OPIEEC comparaison de deux métiers entre eux, axes de mobilités d'un métier à l'autre).

**Des démarches pour favoriser l'offre et la demande de compétences** (à l'image de « monmetierdedemain » dont l'objectif est de favoriser des réorientations possibles personnalisées vers les métiers d'avenir).

**Des démarches « digitales » : à partir de l'analyse des offres d'emploi en ligne, algorithmes qui par l'analyse sémantique rapprochent offres et candidats et repérage de l'émergence, la croissance ou le déclin de compétences** (ex : finalisation en cours de l'expérimentation par l'Oref Grand Est de l'analyse d'offres d'emploi en ligne, outils de matching...).

Les travaux menés sur les compétences sont notamment décrits dans la fiche action « développer l'approche compétences ».



## UNE STRATEGIE REGIONALE INTEGREE

Cette stratégie régionale s'appuie en premier lieu sur le CPRDFOP, élaboré en 2 volets :

**Le volet transversal** définit la stratégie et les actions à mener via trois groupes de travail dédiés chacun à une thématique: **l'observation et la prospective, l'orientation et les formations professionnelles**. Chargés en 2017 d'organiser les consultations du CPRDFOP et de rédiger le contenu de leurs priorités respectives, ces groupes de travail ont élaboré un plan d'actions pour relever les défis relatifs à leur priorité. Ils en assureront le suivi sur la durée du contrat, mesureront la cohérence entre les résultats attendus et les résultats réels et estimeront l'efficacité dans le cadre d'un bilan annuel présenté aux instances politiques et au CREFOP.

### Le volet sectoriel

Il est constitué d'un ensemble de fiches décrivant les secteurs d'activité majeurs sur le territoire régional et leurs enjeux particuliers sur les champs de la **prospective**, de la **promotion des métiers** et des **formations professionnelles**. Il comprend le Schéma Sanitaire et Social.

Certains secteurs font l'objet de contractualisations spécifiques, les **Contrats d'Objectifs Territoriaux (COT)**, qui constituent une déclinaison opérationnelle du CPRDFOP. L'ambition des COT est de favoriser la concertation entre les représentants d'un secteur professionnel et les institutions en charge de la formation et de l'emploi afin de se doter des éléments de diagnostics nécessaires permettant d'identifier les problématiques en matière d'emploi, les évolutions des métiers et les besoins en compétences. Sur la base des champs d'intervention de chaque acteur, il s'agit ensuite de proposer des actions concertées efficaces et complémentaires en matière de promotion des métiers et de formation professionnelle.

Pour chaque COT, un comité de pilotage est constitué. Celui-ci représente l'instance de gouvernance de la formation professionnelle pour le secteur identifié. Il est composé à minima des signataires (Région, État dont autorités académiques et représentants de la Profession) et de partenaires identifiés comme associés.

**Le Bureau du CREFOP est le comité de pilotage du CPRDFOP.** Il dispose d'une vision d'ensemble de la démarche et en garantit la cohérence, en prenant notamment appui sur 4 commissions thématiques :

- **Compétences, Qualification et Alternance** (cf. formations toutes voies confondues)
- **Prospective** (cf. observatoires régionaux),
- **Emploi** (cf. politiques régionales et territoriales de l'emploi),
- **Orientation** (cf. actions du SPRO).

### Un pilotage territorial garant des spécificités des Territoires

**Dans le cadre du CPRDFOP, les Agences territoriales de la Région Grand Est jouent un rôle d'autant plus essentiel qu'elles participent activement à l'élaboration des interventions sur le champ de l'orientation, des formations professionnelles et de l'emploi :**

- En élaborant des **diagnostics territoriaux emploi-formation** qui permettent l'aménagement de l'offre de formation et l'identification des besoins en compétences.
- En étant au cœur des **instances de gouvernance territoriale** de l'offre de formation ainsi que de coordination du Service Public Régional de l'Orientation.
- En constituant des **réseaux multi partenariaux** pour la promotion des métiers et la mise en œuvre de projets innovants sur le champ emploi-formation, notamment via des contacts réguliers avec les entreprises.

L'articulation avec le service public de l'emploi permet de clarifier les compétences et l'expertise de chacun, à savoir la DIRECCTE dans le pilotage du Service Public de l'emploi et la Région dans sa compétence et responsabilité sur le champ formation.

Le CPRDFOP a été élaboré en veillant particulièrement à la cohérence de la stratégie régionale dont le lien avec les schémas directeurs SRDEII concernant le développement économique, l'innovation et l'internationalisation, et le SRADDET, concernant l'aménagement, le développement durable et l'égalité des territoires.

## **| 2. CAP DE TRANSFORMATION**

Par cette contractualisation, la Région et l'Etat s'engagent dans un objectif partagé pour le développement d'une approche de la formation par compétences, avec une volonté réaffirmée de permettre à tous les publics d'accéder à la formation et l'emploi. Pour atteindre cet objectif, ce contrat propose de fixer un cap de transformation, comme une perspective à atteindre. Pour imaginer cette nouvelle réponse formation, les partenaires s'appuient à la fois sur les constats d'imperfections de nos systèmes actuels et sur les réussites existantes et moyens disponibles.

Le cap de transformation pose des hypothèses de modèle et de transformation à 4 ans. La démarche engagée vise à tester ces différentes hypothèses par l'expérimentation pour démultiplier ensuite suivant les différents retours d'expérience.

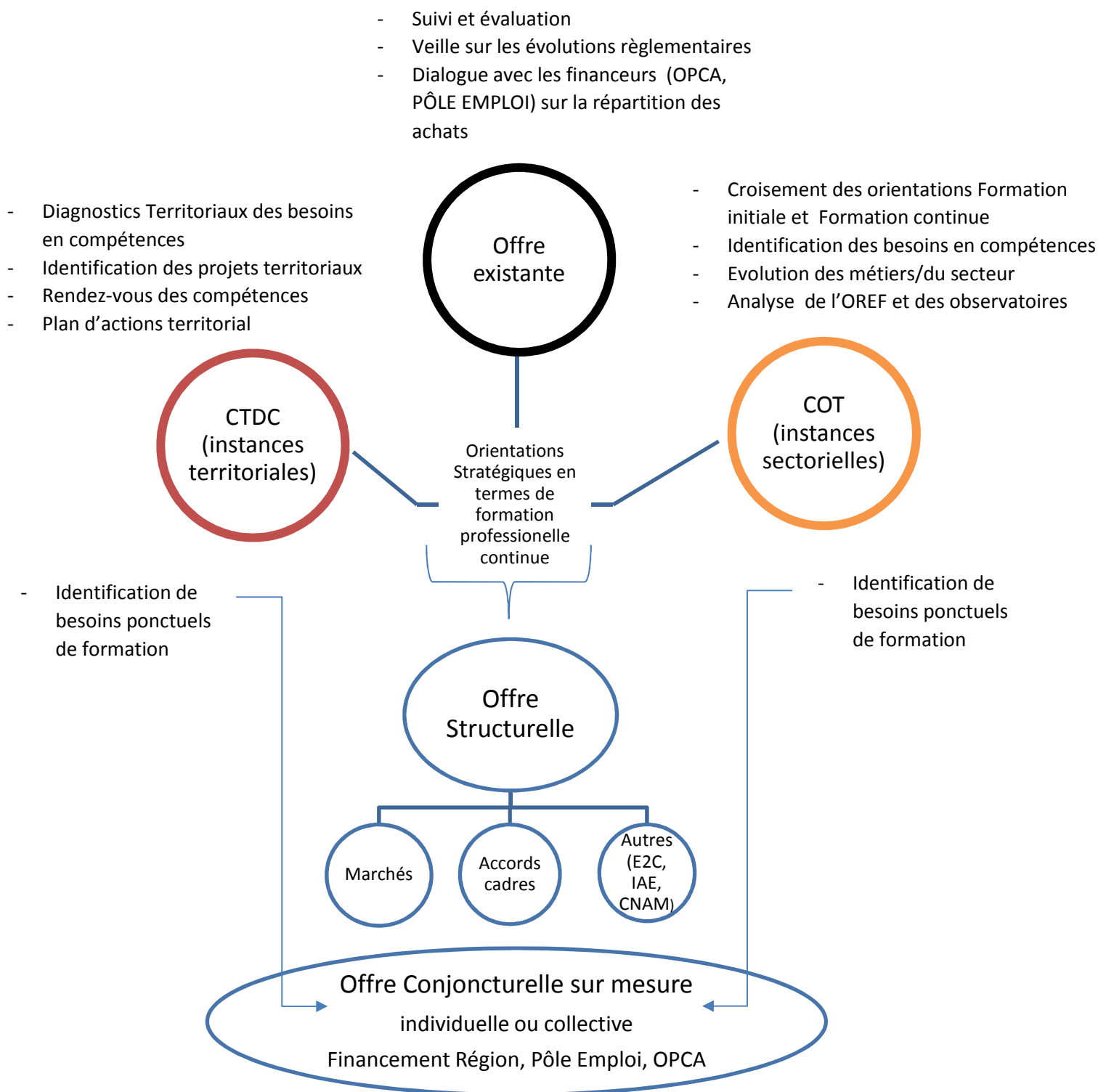
## 2.1 ANALYSE DES BESOINS ET CONSTRUCTION DE L'OFFRE DE FORMATION

### *Etat des lieux :*

L'offre régionale de formation se construit aujourd'hui de manière différente suivant les financeurs, avec des modalités de recensement des besoins complémentaires et avec une coordination « imparfaite ». Les circuits de recensement des besoins s'appuient sur le traitement de données (Portrait de territoire pour la Région, Forma diag pour Pôle Emploi, Observatoires de branches pour les OPCA) et de l'analyse de terrain (Agences territoriales pour la Région, Agences Pôle Emploi, adhérents des OPCA).

Une coordination entre financeurs et partenaires permet aujourd'hui d'assurer une cohérence de la stratégie mise en œuvre, au niveau régional par les Contrats d'Objectifs Territoriaux et au niveau territorial, par les Comités Territoriaux de Développement des Compétences (CTDC) en lien avec les Services Publics de l'Emploi de Proximité (SPEP). Des axes de progrès peuvent néanmoins être établis pour permettre d'améliorer l'efficacité du système, ceci notamment par une coordination plus étroite, aussi bien dans le partage de la donnée que de l'expertise terrain.

Pour illustration, pour établir une offre de formation à destination des demandeurs d'emploi, le Conseil Régional s'appuie sur une lecture croisée des besoins qui émanent des territoires et des échanges dans le cadre des Contrats d'Objectifs Territoriaux. Le schéma ci-contre présente les principes de la construction de l'offre de formation.



Le modèle de collecte et de traitement des données s'appuie sur 2 principes essentiels :

- **Une présence territoriale par un maillage du Grand Est** organisé avec 12 agences territoriales du Conseil Régional, les 76 agences Pôle emploi et les unités départementales de la DIRECCTE. Les données traitées proviennent principalement des besoins en recrutement exprimés directement par les entreprises, les réseaux d'entreprises de chaque partenaire, des acteurs socio-économiques des territoires (consulaires, collectivités...), de l'expertise métier des professionnels. Ces données sont traitées dans les diagnostics territoriaux menés conjointement par les partenaires et échangés dans le cadre des CTDC et des SPEP. Ils font ensuite l'objet de plans d'actions territoriaux.



- Une collecte **des données régionales** est exploitée au sein de l'OREF, des systèmes d'information (Pôle emploi, Région...), des observatoires des branches professionnelles... Ces données sont traitées et échangées dans le cadre des Contrats d'Objectifs Territoriaux avec des conventions de partenariat pour les 3 priorités dans chaque secteur d'activité (Observer pour décider, Conseiller et informer, former et insérer). Les données traitées concernent les besoins de compétences d'entreprises et les besoins des publics.

Afin d'assurer une efficacité du système, un dialogue permanent est installé pour construire, entre financeurs, une offre de formation adaptée pour répondre aux besoins des entreprises, qu'elle soit par une réponse *via* la formation initiale, l'apprentissage ou la formation continue.

Il est également important de noter que la démarche engagée par la Région dans le cadre des CTDC s'articule, dans le respect des compétences de chacune, avec les SPEP. Les articulations sont définies dans le cadre de la stratégie régionale pour l'emploi et dans le conventionnement entre la Région et l'Etat.

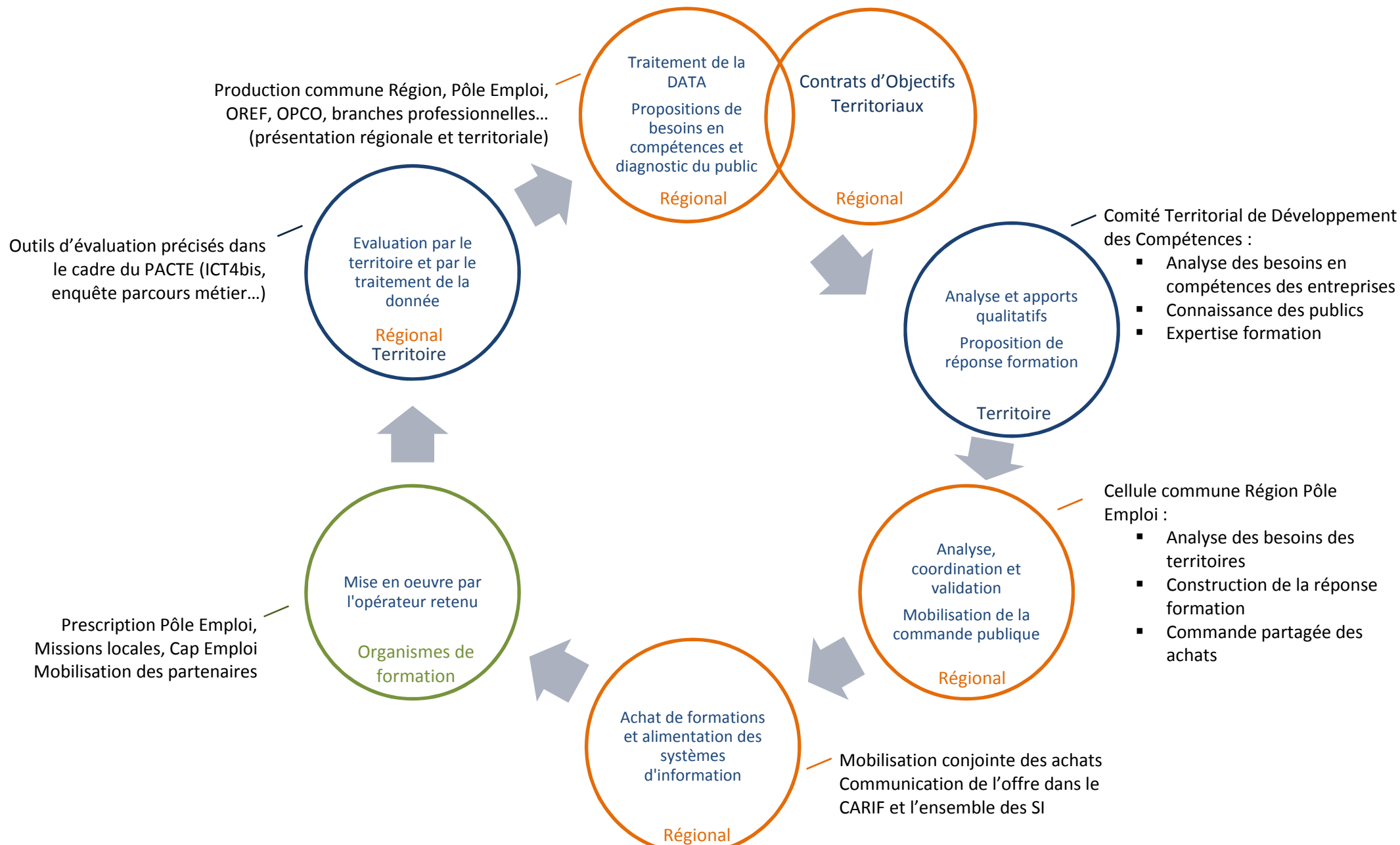
## IDENTIFIER DE MANIERE CONTINUE, LES COMPETENCES RECHERCHEES ET CONSTRUIRE L'OFFRE DE FORMATION – VERS UN NOUVEAU MODELE INTEGRE

Le système actuel permet de communiquer les informations pertinentes aux professionnels par :

- L'utilisation par les organismes de formation de Kairos avec saisie en temps réel des données des stagiaires
- La diffusion dans la base Offre du Carif de toutes les sessions ouvertes par PE et la Région Grand Est
- L'accès des publics non-inscrits à PE aux parcours de formation financés dans le cadre du PACTE
- L'utilisation de Ouiform ou tout autre plateforme de dématérialisation

Si le modèle actuel démontre son efficacité au quotidien, des pistes d'amélioration peuvent être envisagées par les engagements stipulés plus précisément en page 7 de l'annexe 1 (cadre de réponse) afin de garantir l'interopérabilité des systèmes d'information et la coordination entre les acteurs :

- Les **évolutions dans le traitement de la DATA** qui permettent d'aller encore plus loin dans des analyses quantitatives, qualitatives et l'utilisation de l'intelligence artificielle.
- Un **dialogue territorial renforcé avec des instances uniques** de concertation sur la collecte et le traitement de la donnée, ainsi que la construction de l'offre de formation. Le rôle de l'instance de concertation territoriale, à savoir le Comité Territorial de Développement des Compétences, se doit d'être réaffirmé dans les territoires et son champ d'expertise étendu à l'ensemble des acteurs socio-économiques.
- Un **modèle innovant de construction de la réponse formation**. Les trois principaux financeurs traitent actuellement des données complémentaires, mais de manières séparées avec une concertation « imparfaite ». Ce PACTE engage les signataires à faire converger le traitement des données par un canal unique, aussi bien dans les données des besoins en compétences que dans la définition d'une réponse formation adaptée par les acheteurs (par l'alternance, la formation initiale ou la formation continue).
- Une **coordination et un traitement de la donnée plus efficace dans l'évaluation des résultats**. Les outils aujourd'hui disponibles aussi bien pour la Région (enquêtes parcours métier, enquêtes fin de formation) et Pôle Emploi (ICT4bis) permettent de disposer d'indicateurs fiables sur l'efficacité des actions de formation. L'ambition portée par ce PACTE est d'aller plus loin dans l'intégration de ces données, notamment via Agora (cf. fiche action « intégrer davantage les systèmes d'information pour obtenir des données de pilotage »).



Dans ce nouveau schéma, la Région et Pôle emploi mutualisent les connaissances et compétences, apportant chacun leur plus-value et leur expertise dans un processus unique, en intégrant les évolutions dans le traitement de la donnée. Les principaux principes à ce projet d'organisation :

1. La DATA collectée au niveau régional et exploitée par Formadiag additionnée au dialogue avec les branches professionnelles et les partenaires dans le cadre des Contrats d'Objectifs Territoriaux permet de produire, à destination des territoires, des données sur les publics, des propositions de recensement de besoins en compétences et des éléments d'évaluation des actions de formation déjà réalisées. La démarche vise à identifier des besoins en compétences (via « profil compétences »).
2. Le niveau territorial, au sein des Comités Territoriaux du Développement des Compétences, analyse ces données et apporte son expertise, notamment pour les besoins émergents, les nouveaux projets à venir, dans les métiers qui n'utilisent pas les canaux habituels de recrutement ou des besoins qui ne seraient plus pertinents. Les acteurs territoriaux analysent les éléments fournis par les outils d'aide à la décision et complètent par les signaux faibles pour pouvoir ainsi aboutir à un recensement des besoins et une commande de formation la plus cohérente possible. La réponse formation est ensuite imaginée et proposée au plus proche des territoires.
3. Le niveau régional analyse ce retour pour une validation/invalidation pour assurer une cohérence et une stratégie globale indispensable et engager la commande publique et l'alimentation des systèmes d'information.
4. Les opérateurs se chargent de la mise en œuvre avec la mobilisation des prescripteurs habituels et partenaires
5. L'évaluation est réalisée par la donnée et avec les éléments de terrain par le niveau territorial, afin d'assurer une cohérence de l'ensemble et poursuivre un processus d'adaptation continue de l'offre de formation en adéquation avec les besoins des publics et des entreprises.

Ce processus est particulièrement adapté à un suivi des besoins sur les actions socles et dans le cadre d'achats d'accords cadres. Pour les besoins conjoncturels, doivent demeurer des moyens mobilisables rapidement comme le sont aujourd'hui pour les aides individuelles : le Compte Personnel de Formation, l'Aide Individuelle à la Formation, l'Aide Régionale Individuelle à la Formation, l'Action de Formation Préalable au Recrutement, la Préparation Opérationnelle à l'Emploi individuelle ; ou collectives : Fond d'Intervention pour la Formation et l'Emploi, la Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective, l'Action de Formation Conventionnée.

Afin d'effectuer une mise en œuvre de ce nouveau processus, et afin de garantir une efficacité du système, une évolution organisationnelle est envisagée :

**Au niveau régional**, par une collaboration plus étroite Région / Pôle emploi afin de produire les éléments d'analyse et d'apporter la réponse formation adaptée (formation initiale, continue ou l'apprentissage) pour la mobilisation dans un canal unique de diffusion. Chaque partenaire apporte dans ce cadre son expertise.

*La Région* : connaissance des besoins des entreprises recensée par les territoires et celle exprimée par les branches professionnelles dans le cadre des Contrats d'Objectifs Territoriaux, l'articulation avec les actions d'orientation, ainsi que la maîtrise de l'offre de formation globale, la connaissance des référentiels et l'ingénierie pédagogique.

*Pôle Emploi* : connaissance des besoins des entreprises et des publics, sa capacité à les mobiliser, ses outils de traitement des données et son rôle d'opérateur pour France Compétences avec les OPCA, sa réactivité dans l'achat de formation.

Cette proposition vise également à :

- Assurer une réelle cohérence et complémentarité dans la mise en œuvre de l'offre de formation,
- Avoir une démarche commune vis-à-vis des OPCA et partenaires afin d'apporter une lisibilité de l'action,
- Mutualiser les moyens.

**Au niveau territorial**, le rôle des comités territoriaux de développement des compétences se trouve renforcé afin d'animer, par territoire emploi-formation, cette recherche de cohérence. Elle s'articule avec le Service Public de l'Emploi, dans le respect des prérogatives de chacun.

Ce projet d'évolution représente une innovation conséquente et nécessite un accompagnement pour une mise en œuvre efficace. Un financement spécifique au titre du PACTE est sollicité afin de définir les éléments de réussite, préparer les conventions et conditions de mise en œuvre et permettre l'opérationnalité. Ce projet peut être envisagé pour un lancement en 2019 et une phase opérationnelle en 2020. Ce projet est soumis pour proposition au comité scientifique national.

## DIAGNOSTIC DU BESOIN DES PUBLICS

L'étude des différents publics est l'une des composantes essentielles des analyses territoriales qui doivent être menées en région. A partir de données simples et synthétiques, leur objectif est de constituer un outil de travail opérationnel à destination de l'ensemble des acteurs de l'emploi et de la formation au niveau infra-départemental. Elles permettent de **pointer les enjeux qui se dégagent, en identifiant les forces et faiblesses du territoire, en mettant en évidence les opportunités et les menaces.**

Dans le cadre de sa mission d'observation de l'emploi et de la formation, l'OREF réalise régulièrement des analyses territoriales sur des périmètres géographiques identifiés avec ses financeurs. La fusion des régions a permis aux OREF des 3 ex-régions de mutualiser leurs travaux dès 2017. Par ailleurs, le contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle (CPRDFOP) définissant clairement la volonté de l'Etat et de la Région de limiter le nombre de travaux d'études similaires en missionnant l'OREF pour coordonner les travaux d'études et d'analyses à l'échelle de la région Grand Est, **l'OREF Grand Est et le service Statistiques, Etudes et Evaluation de Pôle emploi Grand Est se sont associés pour réaliser des portraits statistiques qui se déclinent sur chacun des 43 bassins d'emploi** composant la région Grand Est. Cette collaboration consiste à actualiser les portraits statistiques réalisés en 2016 par l'OREF avec un enrichissement de la partie « marché du travail » rendu possible par le partenariat avec Pôle emploi. Cinq thématiques majeures sont abordées : **la géographie et population du territoire, l'emploi, le tissu économique, le marché du travail et la formation.** Des analyses cartographiques réalisées sur les principaux indicateurs ainsi qu'un tableau de synthèse des indicateurs clés permettent de mettre en perspective la position de chacun des territoires étudiés. Il était un des outils alimentant les diagnostics réalisés par chacune des agences territoriales du Grand Est.

Quant à la version 2018, elle a été coproduite avec les délégués territoriaux du Conseil Régional et porte sur les **12 Agences territoriales** avec une déclinaison des principaux indicateurs infra-agence (bassin d'emploi). La réflexion menée avec les délégués territoriaux a permis l'enrichissement des portraits via des « données sociales » notamment liées aux publics éloignés évoqués précédemment (allocataires du RSA, population non scolarisée non diplômée et sans emploi...) et l'« offre de formation » (formation initiale...). Ce travail en cohérence permet aujourd'hui une réelle **mutualisation des travaux** et de proposer un portrait en trois volets, avec principalement : le premier dédié à l'état des lieux chiffré et le deuxième véritable diagnostic partagé prospectif mettant en exergue les forces et faiblesses du territoire, les projets structurants.

L'ambition pour 2019 **est la mise à disposition d'un outil dynamique, en mode open**, où les acteurs auraient **accès à des données actualisées en continu, via une manipulation des données de manière simple et intuitive**, et une visualisation des données conviviale à l'échelon géographique le plus fin disponible (communes, agences territoriales, départements, régions...). Cet outil qui offre une entrée territoriale à façon se veut évolutif, et devrait proposer à terme, au-delà des volets sectoriels, métier et



formation, une entrée par compétence. Il est également attendu à terme une géolocalisation dynamique de l'ensemble des établissements de formation professionnelle et continue.

## 2.2 UNE NOUVELLE CONSTRUCTION DE L'OFFRE DE FORMATION

Le Pacte régional d'investissement dans les compétences 2019-2022 vise à faire évoluer le système de la formation professionnelle continue. Il représente une opportunité d'expérimenter une nouvelle approche de l'offre aussi bien sur le parcours du demandeur d'emploi que dans l'approche pédagogique.

La Région Grand Est dispose d'une expérience et d'une compétence certaine dans le domaine de construction de l'offre de formation en adéquation avec les besoins des entreprises et des publics. La caractéristique principale de l'offre de formation en Grand Est repose sur la variété de propositions et une déclinaison centrée sur les besoins. Elle est structurée autour de deux types de besoins : Des besoins récurrents et des besoins spécifiques

**Pour répondre aux premiers**, une offre structurelle est proposée qui est scindée en trois types d'offre :

- Une offre de formation « socle » : Plan Régional de Formation (Région), Action de Formation Conventionnée (PE)
- Une offre de formation avec une entrée « publics spécifiques » : salariés de l'IAE, créateurs d'entreprises, détenus...
- Une offre individuelle adaptée aux besoins particuliers qui permet de construire des parcours spécifiques.

**Pour les seconds**, une offre conjoncturelle est proposée : la formation sur-mesure.

La construction de cette offre est portée sur les besoins spécifiques des entreprises qui ne trouvent pas de réponse dans l'offre structurelle ainsi que sur les besoins individuels des demandeurs d'emploi ou toute autre situation particulière et inédite qui demanderait une adaptation de l'offre aux besoins.

Différentes modalités de financement peuvent être mobilisées suivant la situation avec une réactivité certaine.

**Ainsi l'architecture de l'offre de formation actuelle permet une réponse adaptée à chaque situation.**

Par ailleurs, dans le cadre de la « formation sur-mesure », depuis quelques années, une première expérience de modularisation dans certains secteurs d'activité (aide à la personne, commerce, transport,...) a été mise en place avec un résultat probant.

Pour répondre aux objectifs du PACTE, c'est en s'appuyant sur ce **socle de compétence régionale** et en **optimisant l'expérience, que les signataires visent à favoriser l'agilité et la fluidité des parcours de formation** dans une organisation nouvelle expérimentale.

L'objectif est de construire une offre de service flexible et fluide pour accompagner les personnes tout au long du parcours de formation dès l'accueil jusqu'à l'emploi et ainsi favoriser la formation des publics fragilisés. Il s'agit de construire une offre de service : un « *itinéraire compétences* ».

C'est une entrée concrète pour s'acheminer vers la transformation future de l'architecture de l'offre et du système de la formation à différents niveaux. L'« *Itinéraire compétences* » est fondé sur un concept global et constitué de trois étapes proposant trois offres de services :

- ✓ Accueillir, informer, orienter et conseiller les publics
- ✓ Définition de parcours individualisés de formation
- ✓ Formation personnalisée

## CONCEPT

Transformation de  
l'offre de formation

Evaluation, accompagnement et validation

En début et tout au long du parcours

Pôle de  
compétences  
professionnelles  
*découpage modules*  
Compétences cœur de  
métier

Pôle de  
compétences  
professionnelles  
*découpage modules*  
Compétences cœur de  
métier

Pôle de  
compétences  
Accès à la  
qualification  
*découpage en  
modules*

Pôle de  
compétences  
Fondamentales  
*Découpage en  
modules*

Unités de  
compétences  
professionnelles

Apprentissage disciplinaire en lien avec  
un référentiel (savoirs appliqués)

*Découpage en pôles de  
compétences*

Unités de compétences  
transversales

Apprentissages transversaux :  
(savoirs généraux, savoirs être, savoir  
apprendre ...)  
*Découpage en pôles de compétences*

Pôle de  
compétences  
professionnelles  
*découpage modules*  
Compétences cœur de  
métier

Pôles de  
compétences  
professionnelles  
*découpage modules*  
Compétences cœur de  
métier

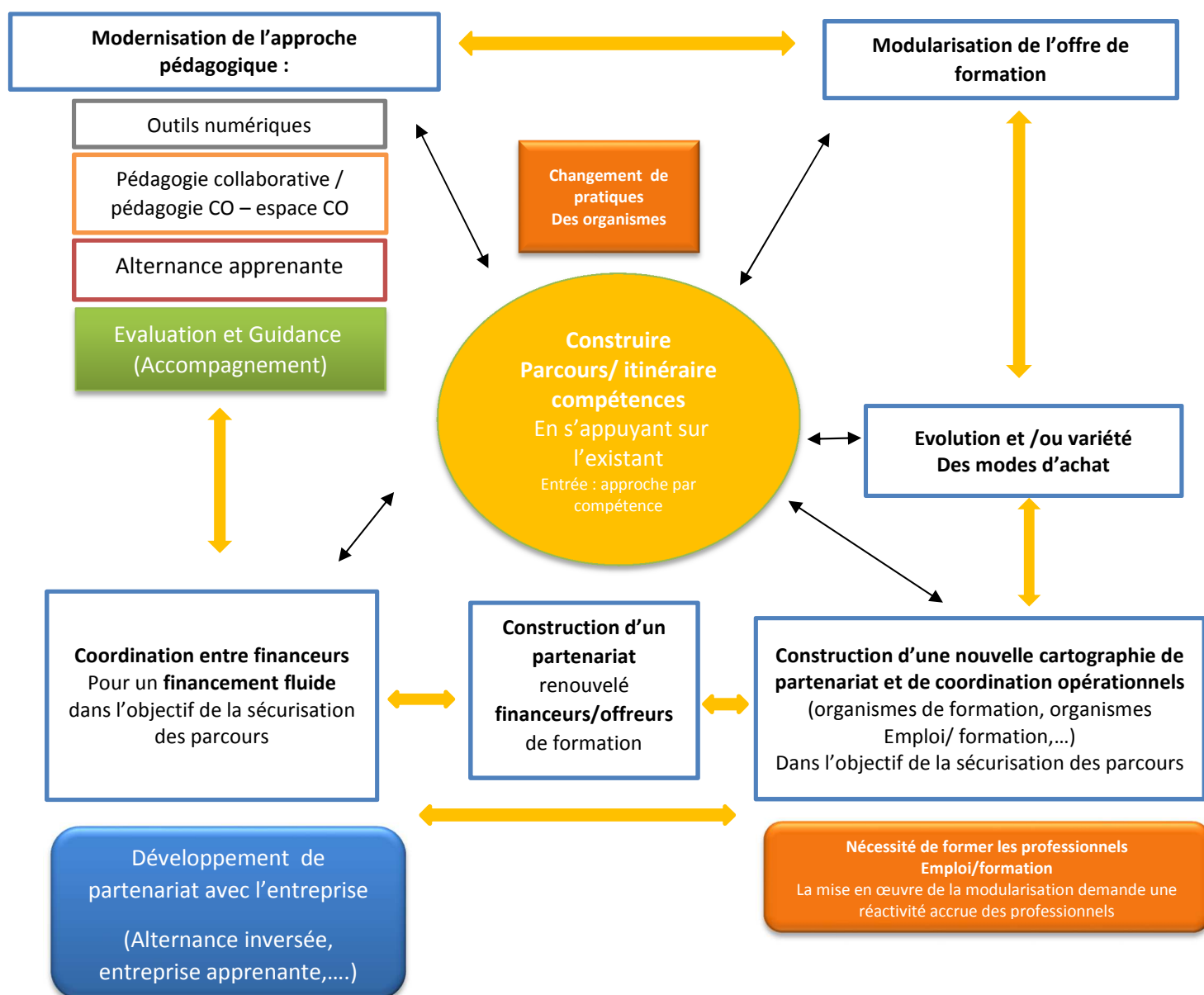
Professionalisation

Parcours « itinéraire de compétences »

## UNE APPROCHE SYSTEMIQUE DU CHANGEMENT

La transition envisagée vers une nouvelle approche basée sur les compétences est un ensemble plus ou moins complexe d'objectifs et de projets qui sont en interaction entre eux mais aussi en interaction avec l'environnement.

Le changement dynamique proposé dans le schéma ci-dessous dresse un panorama des changements à conduire. La construction de parcours de compétences est proposée comme une première étape dans ce processus qui envisage une transformation globale du système. Il permet également de mesurer l'ampleur des paramètres à prendre en compte lors de la mobilisation des outils habituels d'une conduite de changement.



## UNE CONDUITE DE CHANGEMENT GLOBALE

### La formation :

- Permettre la construction future d'une nouvelle architecture de l'offre de formation (organisation, articulation, modularisation...)
- Rénover l'aspect pédagogique de la formation, son contenu, les outils et méthodes pédagogiques
- Professionnaliser les acteurs de la prescription et les formateurs

### Le partenariat :

Mettre la notion de la compétence au cœur et au centre de la formation pour rendre fluide le parcours de la formation, exige une nouvelle cartographie de partenariat. Un partenariat renouvelé à trois niveaux est envisagé :

- **Coordination entre financeurs** pour sécuriser les parcours et pour rendre opérationnelles une architecture modulaire par compétences et la construction des parcours compétences
- **Construction d'un partenariat renouvelé financeurs/offreurs de formation**
  - Elaborer une démarche innovante d'évaluation des dispositifs
  - Renouveler le partenariat entre financeurs et opérateurs
- **Construction d'une nouvelle cartographie** de partenariat et de coordination opérationnels en incitant, via la commande publique, les organismes de formation à travailler en partenariat et valoriser les compétences de chacun pour permettre de travailler par groupement et élaborer des démarches de collaboration.

### Les modalités d'achat

- Optimiser l'achat public pour des modalités plus souples et réactives en intégrant les contraintes et possibilités réglementaires de chaque financeur.

### Le rôle de l'entreprise :

- Développer un partenariat innovant avec l'entreprise, pour la mettre au cœur du système
- Accroître l'implication des branches professionnelles

L'ensemble de ces changements prévus devra permettre la construction d'un système renouvelé de formation professionnelle continue.

## PARCOURS D'ENTREE EN FORMATION

La construction d'un parcours par compétences dans un système modulaire de la formation est fondée sur une dynamique de réponse précise aux besoins et ne s'organise pas par des étapes linéaires. Il se construit de façons diversifiées.

Pour sa réalisation opérationnelle, il s'appuie sur une nouvelle organisation ou/et une réorganisation de l'accueil, l'accompagnement, l'évaluation et la validation des compétences des bénéficiaires et sur une technique de traçabilité des parcours.

Le schéma ci-dessous dépeint les différentes étapes flexibles et modulables de construction de parcours.

## Démarche et articulation

- Le demandeur d'emploi bénéficie d'une prestation de droit commun du conseiller en évolution professionnelle (pôle emploi, mission locale, CAP emploi, APEC, autres.....) un premier niveau de diagnostic permet d'identifier le besoin en formation.
- Avec une prescription de construction de parcours de formation, il est orienté vers le dispositif « *Evaluation, Accompagnement, Validation* », pour un diagnostic approfondi et pour la construction de parcours de formation individualisé. (1)
- Orientation vers le parcours intégré de formation. (2)

Le parcours d'un individu n'étant pas forcément linéaire, l'offre de formation doit pouvoir lui permettre de revenir à une étape si nécessaire.

### 1. Evaluation, Accompagnement, Remédiation, Validation

Cette étape est partie intégrante de la formation. L'articulation entre ce dispositif et le parcours intégré est dynamique et proactive.

C'est un espace d'échanges, de construction et de validation de projet de formation et de montée en compétences fondamentales par la formation ou par la mise en situation ; un endroit où les compétences peuvent être identifiées, mises en valeur (par LORFOLIO) et validées pour entrer dans un parcours intégré.

L'objectif de cette étape est de développer une palette de solutions à destination des individus et leur permettre de construire des itinéraires de compétences individualisés et flexibles.

Par ailleurs, un **référént de parcours** est le garant du bon fonctionnement de l'ensemble.

Pour pouvoir construire le parcours, plusieurs composantes sont prévues :

- **Positionnement** de départ : vue d'ensemble sur le parcours de la personne
- **Evaluation des compétences** : repérer les compétences à acquérir
- **Validation des compétences** : repérer la distance de la personne à la qualification
- **Préconisation de parcours modularisés et flexibles**
- **Veille traçabilité des compétences** :

Lorfolio est un outil pertinent pour permettre au demandeur d'emploi de **capitaliser les compétences acquises pendant son parcours**. Pour ce faire, il est important d'intégrer une sensibilisation des publics à cet outil.

### Accompagnement tout au long du parcours - remédiation

L'accès au parcours intégré de formation demande un minimum de prérequis en compétences fondamentales. Le développement d'un premier niveau de compétences des publics dits « en grande difficulté » en lien avec les compétences de base, les compétences de base numériques, ainsi que les compétences premières liées au monde de l'entreprise, est indispensable.

Cet espace de remédiation dans le dispositif *Evaluation Accompagnement Remédiation Validation* devrait permettre de trouver des réponses adaptées pour ce public cible en lien avec la construction de parcours de formation avec un objectif final de qualification et de certification.

Par ailleurs, cet espace pourrait dédier un champ spécifique pour répondre aux besoins de montée en compétences en langue professionnelle pour les territoires transfrontaliers.



## 2. Parcours intégré

Le parcours intégré est constitué de trois composantes :

- Modules «compétences professionnelles »,
- Modules « compétences transversales » (liées aux savoirs généraux, savoirs de base, savoirs être, savoirs apprendre,...),
- Modules « compétences en situation réelle de production ».

Il existe une interdépendance entre ces éléments et une cohérence de l'ensemble qui s'organise dans une logique de circulation de l'individu entre les différentes solutions, ouverte et fondée sur la réponse aux besoins en montée de compétences.

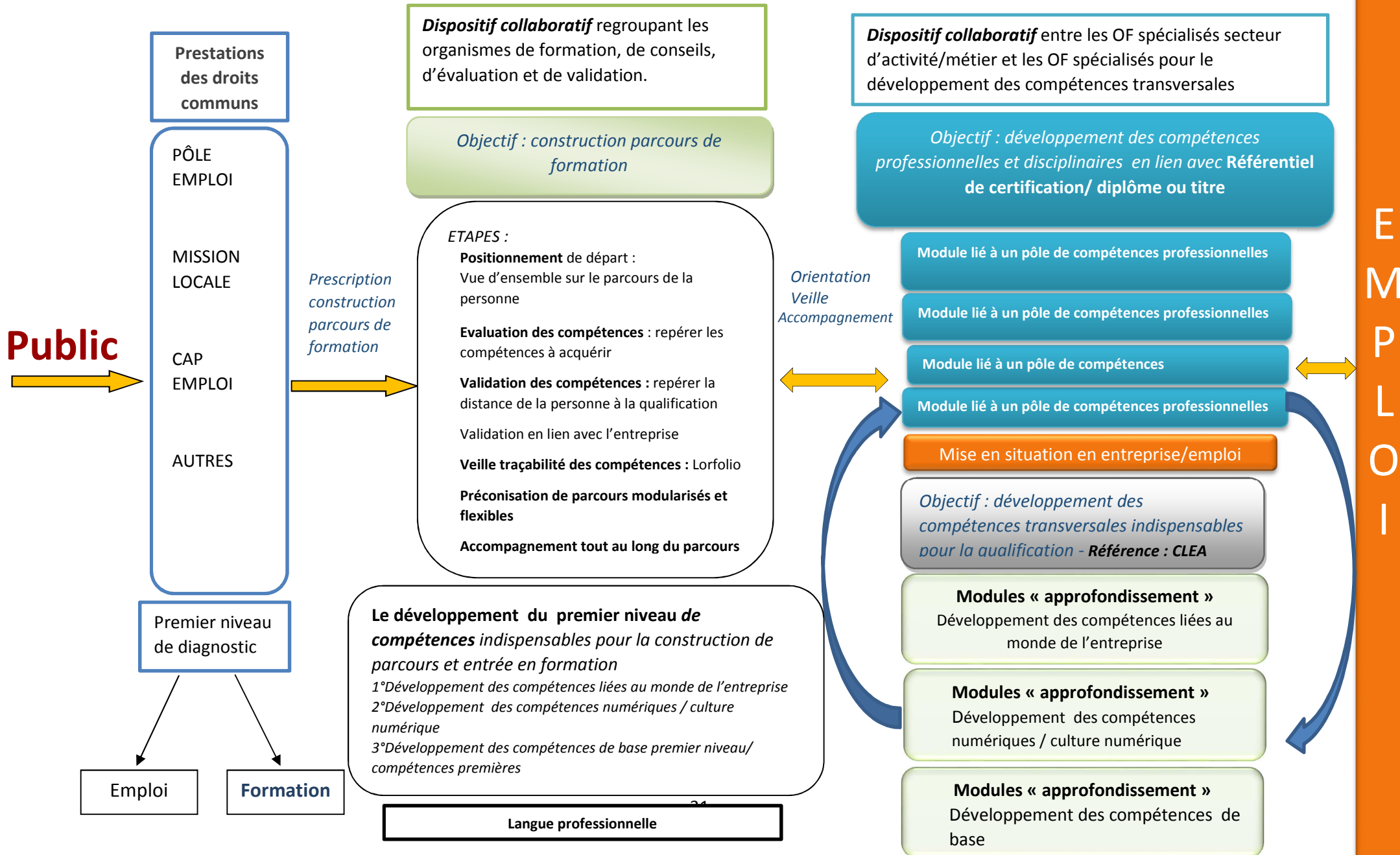
Un dispositif d'accompagnement intégré à la formation permettra l'individualisation du parcours et la personnalisation des apprentissages tout au long de la formation. L'apprenant sera guidé dans ses choix de modules et dans les contenus de sa formation avec les étapes de validation par module.

Dans un parcours intégré, les compétences professionnelles et les compétences complémentaires/transversales sont en relation et en articulation. Le système modulaire devrait permettre à chacun de pouvoir à n'importe quel moment de son parcours mobiliser, si besoin, les formations dans le domaine des compétences complémentaires.

Dans cette approche, l'alternance apprenante est un outil complémentaire pour monter en compétences, mobiliser et motiver les apprenants notamment les préparer pour le métier et pour le monde du travail de façon pragmatique et concrète.

Le schéma représenté ci-dessous vise à présenter l'ensemble des paramètres à prendre en compte. Chaque individu n'utilise pas forcément l'ensemble de la palette d'outils. En revanche, **le conseiller en évolution professionnelle mobilise ces outils en fonction du projet du demandeur**. La **fluidité et des parcours les plus courts possibles sont des clés essentielles de la réussite** pour éviter une démobilitation du demandeur d'emploi. Pour ce faire, la démarche doit permettre au demandeur d'être acteur de son parcours et lui permettre une visibilité claire de chaque étape et des compétences acquises pour le valoriser dans sa progression.

## Hypothèse parcours d'entrée en formation



## 2.3 AGILITE, COORDINATION ET EFFICACITE DE LA COMMANDE PUBLIQUE

### *Etat des lieux :*

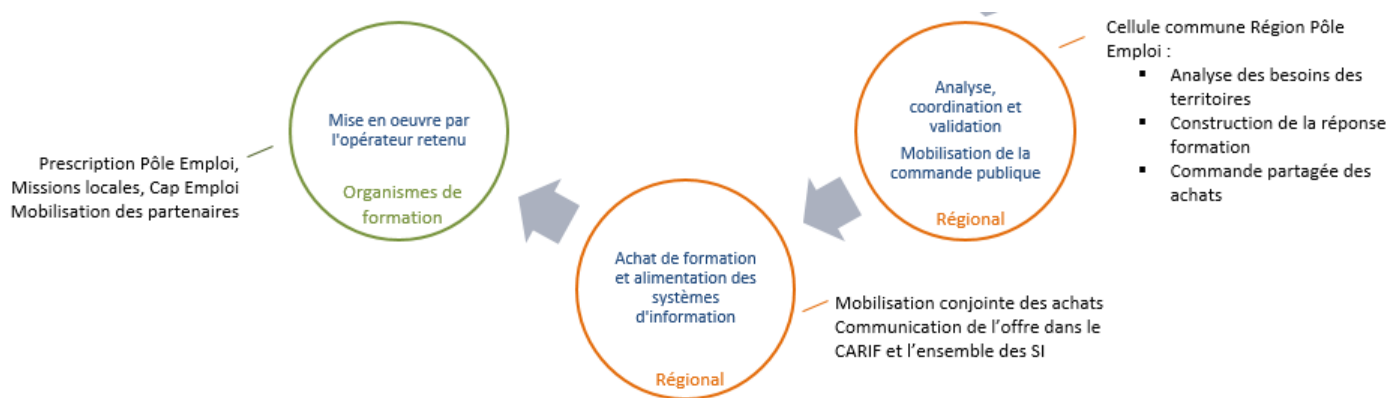
Pour répondre aux besoins structurels, la Région Grand Est dispose de marchés publics passés selon la procédure adaptée avec une offre harmonisée dans l'ensemble du Grand Est depuis janvier 2018 et mobilise des subventions pour les actions conjoncturelles. La Région Grand Est a renforcé la complémentarité des modalités d'achat afin de s'adapter au mieux aux besoins pour garantir davantage de souplesse et d'agilité dans ses commandes (achats collectifs et individuels. Peuvent être cités les dispositifs du Fond d'Intervention pour la Formation et l'Emploi (Région) et l'Aide Régionale Individuelle à la Formation (Région).

Pôle emploi mobilise l'accord cadre attribué en 2013 et conserve des marges de manœuvre complémentaires pour répondre aux besoins spécifiques. L'Aide Individuelle à la Formation (AIF) répond aux besoins spécifiques des demandeurs d'emploi et peut s'articuler avec l'Aide Régionale Individuelle à la Formation (ARIF) de la Région.

La Région, Pôle emploi, les OPCA et les entreprises peuvent mobiliser rapidement les dispositifs nécessaires pour répondre aux besoins conjoncturels des entreprises.

### *Evolution :*

La démarche d'une nouvelle coordination de l'action des financeurs est présentée dans la partie 2.1 elle s'appuie sur une étroite collaboration existante entre la Région et Pôle emploi. Pour rappel :



Pour ce faire, l'achat de formations dans le cadre du PACTE va notamment s'appuyer sur le futur marché Pôle emploi. Les prochains marchés AFC visent à transformer qualitativement la formation délivrée aux demandeurs d'emploi sur deux champs : la **personnalisation des formations** et la mise en œuvre de **parcours plus fluides** et permettant **d'accélérer les entrées en formation**. Ils prévoient une intervention plus significative et plus de marge de manœuvre de l'organisme de formation tant au niveau du positionnement du demandeur d'emploi, de la lutte anti décrochage que du design pédagogique. De plus, Pôle emploi s'engage dans une démarche complémentaire et continue d'innovation et de recherche d'amélioration. Des expérimentations permettront de tester par exemple le choix du formateur pour les stagiaires ou la possibilité de paiement par abonnement.

Les principes retenus de ce nouveau marché :

1. **Des formations adaptées aux besoins du demandeur d'emploi et personnalisées dans une logique de parcours**
  - Des formations qui tiennent compte du rythme des demandeurs d'emploi

- Des entrées en formation plus rapides
- Des parcours « sans couture »
- Une immersion professionnelle systématique, orchestrée par l'organisme de formation

2. **Des critères de sélection des titulaires et des modalités de pilotage et de rémunération des marchés AFC revus pour impulser la transformation des organismes de formation, favoriser l'innovation et l'amélioration continue**, avec une sélection des titulaires sur la base de critères et d'exigences de conformité renouvelés
3. **Une meilleure visibilité des organismes de formation sur leur chiffre d'affaires pour investir**

**Afin de réaliser le PACTE, plusieurs moyens de la commande publique sont mobilisés en 2019 :**

ACTIONS

- La reconduction de marchés publics lancés par la Région dans le cadre du Plan d'Investissement dans les Compétences,
- L'achat d'actions nouvelles dans le cadre d'un appel d'offres Région complémentaire pour 2019,
- Des appels à projets et achat par subvention pour les expérimentations,
- La mobilisation de l'accord-cadre actuel de Pôle Emploi et achat par devis pour les actions spécifiques,
- Des achats par subvention pour les besoins conjoncturels.

**A partir de 2020 :**

PROJET

- Mobilisation du nouvel accord-cadre Pôle emploi,
- Appels à projets et achat par subvention pour les expérimentations,
- Achats par subvention pour les besoins conjoncturels,
- Achats complémentaires au socle par la Région si nécessaire.

D'un point de vue opérationnel, Le projet proposé dans le cadre du PACTE vise à dissocier la question du traitement du besoin en compétences (précisé plus haut dans le projet d'orientation) de la commande publique confiée potentiellement à Pôle emploi comme opérateur de commande publique.

Les objectifs d'évolution de la commande publique visent à apporter plus de souplesse, à être en capacité d'individualiser les parcours, à rendre le demandeur d'emploi acteur de son parcours. La sécurisation des organismes de formation afin de leur permettre d'engager une transformation et d'investir dans des évolutions pédagogiques, représente un enjeu important dans la commande publique. Pour ce faire, elle prend en compte différentes unités d'œuvres (part variable, part fixe) pour améliorer l'efficience de l'achat.

## 2.4 INFORMATION, FORMATION ET PARTENARIATS

### CARIF

Le circuit actuel de circulation de l'information comprend l'ensemble des éléments nécessaires aux professionnels (Aude formation et Oui'form) et au grand public afin d'offrir une connaissance parfaite de l'offre. Par un partenariat fort entre Pôle emploi et la Région, le Grand Est est un territoire pilote dans la création de nouveaux outils et moyens, cela se concrétise notamment par Oui'Form, déployé depuis le premier semestre 2018 sur l'ensemble du territoire.



### FORMATION DES PROFESSIONNELS

La priorité 2 du CPRDFOP précise que les enjeux de l'orientation nécessitent un développement permanent de la professionnalisation, du partage des pratiques des différents intervenants, sans pour autant standardiser ou complexifier les approches. Cela passe par une nouvelle offre de services des Carif-Oref sur la professionnalisation via des programmes partagés inter-réseaux, des échanges sur les pratiques, des journées de sensibilisation, d'information, de découverte.

Cette ambition est notamment déclinée dans 2 documents cadres : le cahier des charges et la charte SPRO. Le Cahier des charges SPRO précise dans son article 3 qu'une des conditions de réussite de la mise en réseau des services consiste à proposer et construire des programmes partagés de professionnalisation aux membres du SPRO Grand Est sur les thématiques suivantes :

- culture métier et professionnelle,
- évolution professionnelle, l'accompagnement et l'orientation,
- usage du numérique,
- management et gestion de projet, etc.



La charte précise dans son axe 5 que le Service Public Régional de l’Orientation doit favoriser le partage d’expériences et renforcer les compétences professionnelles entre ses membres. La Région, avec le soutien de la Direccte dans le cadre du Contrat de Plan Etat Région, assure la mission de professionnalisation des acteurs de l’orientation, de la formation et de l’insertion. Pour faire adhérer les réseaux à une logique de complémentarité et de convergence de leurs activités et services et créer les conditions d’un partage d’outils et d’expériences, tout en respectant les identités professionnelles, il apparaît pertinent de travailler ensemble pour construire un programme annuel partagé d’appui à la professionnalisation. Ceci au service du développement de la qualité des services rendus aux publics.

Cette offre ne se substitue pas aux plans de formation internes des structures ni aux programmes proposés au sein des réseaux mêmes.

Les objectifs fixés dans la charte dans ce cadre :

- Accompagner l’évolution des organisations, des services et des compétences dans la mise en place du SPRO Grand Est,
- Faire émerger et consolider dans la durée, une culture professionnelle commune en matière d’orientation tout au long de la vie,
- Faire comprendre et partager les enjeux socio-économiques aux professionnels
- Impulser une mise en relation des structures et des actions, renforcer le travail en réseau, échanger et harmoniser les pratiques,
- Améliorer les pratiques professionnelles sur le champ de l’accueil, de l’information, du conseil et de l’accompagnement et développer la qualité du service rendu.

Harmoniser les pratiques des 3 ex Carif et proposer un programme global de professionnalisation en y intégrant les ressources pédagogiques, documentaires, numériques pour :

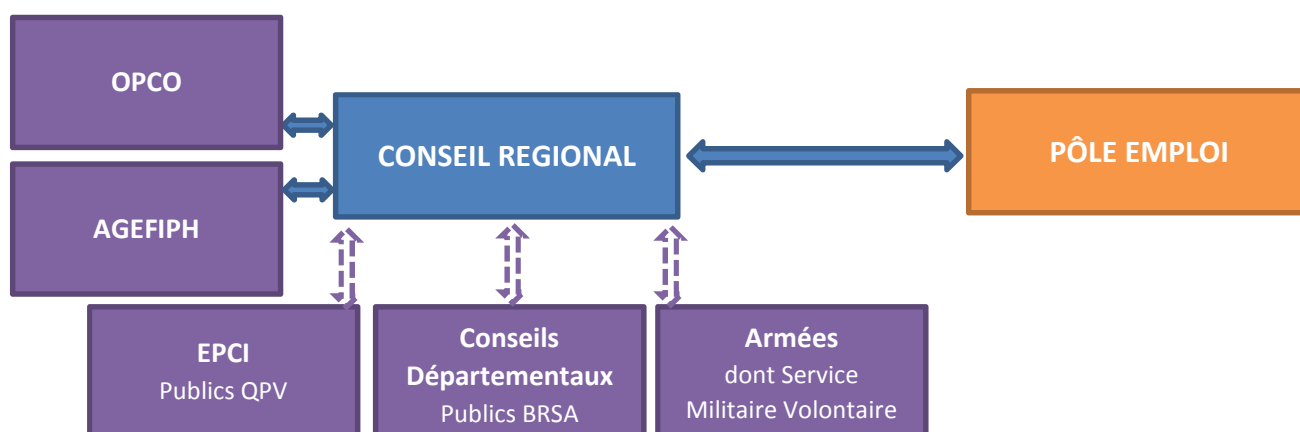
- Le SPRO
- Les Organismes de Formation
- Les acteurs de l’Insertion

## PARTENARIATS

La Région et l'Etat sont engagés dans un cadre stratégique, avec le CPRDFOP. Un conventionnement spécifique **Etat, Région et Pôle emploi** vise également à établir la gouvernance régionale et territoriale de l'offre de formation à destination des demandeurs d'emploi. Les principes et modes de pilotage de cette démarche de concertation ont pour objectifs :

- la coordination des acteurs de terrain au niveau régional et territorial,
- l'élaboration d'un diagnostic commun et partagé,
- l'adaptation de l'achat de formations aux besoins avérés,
- et l'amélioration des processus de prescription et de sortie de formation, en prenant appui sur une meilleure connexion des systèmes d'information.

**Le PACTE définit un cadre nouveau, global et ambitieux pour une démarche commune de la Région et de l'Etat.** Depuis 2016, la Région Grand Est, en tant que cheffe de file de la formation professionnelle sur son territoire, a eu le souci de faciliter la coopération entre les financeurs de la formation. Afin de pouvoir mener les projets et actions du PACTE, ces partenariats pourront être revus, en **associant la Direccte** dans la rédaction et la signature. Pour illustrer, différentes conventions sont d'ores et déjà actives :



### Convention Région – Pôle emploi

Grace à cette convention opérationnelle, la Région et Pole emploi s'entendent pour articuler leurs commande de formations respectives, dans un souci de cohérence avec le plan d'actions de la formation professionnelle continue, sectoriel et territorial, défini conjointement. La Région et Pole emploi s'engagent dans une structuration partenariale tant pour l'analyse des besoins que pour l'achat et la mise en œuvre des formations (sourcing, suivi mensuel, évaluation). En outre, un pilotage à 2 niveaux, régional et territorial, est mis en place. L'objectif est une meilleure coordination, en particulier lors des nouvelles annonces gouvernementales en matière de formation professionnelle.

Dans le cadre du Pacte, c'est donc cette convention qui servira, dès 2018, de support aux réflexions communes et aux premiers groupes de travail sur l'évolution et l'articulation des dispositifs de formation et d'accompagnement réciproques, la mise en place d'expérimentations...

Pour 2019, dans le cadre du PACTE, de nouveaux chantiers seront ouverts :

- Evolution de la répartition des achats entre la Région et Pole emploi pour faciliter la prescription et la lisibilité des parcours.
- Aménagement réglementaire pour « transcender » la problématique des statuts et rendre les parcours plus fluides. Deux situations à expérimenter :
  - o Cumul de statut stagiaire et salarié : pour les formations en discontinu : possibilité de travailler entre les séances de formation
  - o Stagiaire sur deux formations en simultané : pendant une formation en FOAD, possibilité de se former en présentiel, dans la même temporalité.
- Expérimentation de parcours de formation intégré, qui mixe diagnostic-bilan, prestations sur les Softs-skills, puis formation.

### **Convention Région – Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées (AGEFIPH) :**

Signé en novembre 2017, par l'Etat, Pole emploi, l'AGEFIPH, le Fiphfp, la CNSA, l'ADF, les Régions de France, la CNAMTS, la CCMSA, Cheops, l'UNML, le PRITH 2017-2020 (Plan régional d'insertion des travailleurs handicapés du Grand Est) a vocation à être le cadre de référence des réflexions et des groupes de travail, qui vont s'organiser sur les thématiques Orientation, Formation et Accès à l'emploi des personnes en situation de handicap, dans le cadre du PACTE Grand Est 2019-2022.

Certains axes du plan d'actions du PRITH sont parfaitement dans la cible du PACTE. A titre d'exemples :

- **Axe 1 : faire de la formation un levier pour l'insertion des personnes handicapées**
  - Soutenir une démarche de progrès pour l'accès des personnes handicapées à la formation de droit commun
  - Promouvoir l'apprentissage auprès du public handicapé
- **Axe 2 : élargir les trajectoires d'insertion professionnelle et sécuriser les parcours**
  - Développer l'accès des personnes handicapées à l'IAE
  - Expérimenter des passerelles éducation-emploi
- **Axe 3 : renforcer la sensibilisation des employeurs et diversifier leur réponse à l'obligation d'emploi**
  - Développer l'accueil des stagiaires handicapés en entreprise

### **Convention Région – OPCA :**

La Région Grand Est a fait le choix de croiser les analyses transversales (CPRDFOP), sectorielles (COT) et territoriales (mise en place des CTDC) afin d'obtenir les éléments les plus précis possibles concernant les évolutions des secteurs et des métiers, les besoins en formation en conséquence, etc. Dans le volet sectoriel que sont les Contrats d'Objectifs Territoriaux, elle a souhaité prendre des engagements spécifiques avec, d'un côté les partenaires institutionnels en charge de l'orientation, de la formation professionnelle et/ou d'emploi et de l'autre les représentants des secteurs professionnels. Outre les organisations professionnelles et les chambres consulaires, (Chambre régionale de métiers et de l'artisanat pour le COT Artisanat ; Chambre régionale d'agriculture pour le COT Agriculture-Viticulture-Métiers du paysage), ont été associées dès le début des travaux et sont signataires dans la majorité des COT les commissions paritaires régionales de l'emploi ainsi que les actuels Organismes Paritaires Collecteurs Agréés (OPCA). Il a en effet été jugé opportun de positionner ces derniers comme acteurs à part entière des travaux engagés autour des secteurs professionnels du fait de leurs missions et de la complémentarité entre leurs interventions à destination des actifs en emploi et les interventions de la Région à destination des demandeurs d'emploi et des publics jeunes. Différentes actions spécifiques ont d'ores et déjà pu être mises en place en association avec les OPCA et certains projets ont été amorcés pour être déployés dans les prochains mois.

Dans l'attente des missions précises qui leur seront confiées par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, il semblerait opportun que la Région et les futurs Opérateurs de Compétences (OPCO) poursuivent dans cette logique de coopération sur des objectifs partagés et des actions complémentaires. Elle pourra prendre la forme d'une mise à jour des engagements formalisés dans les COT (avenant) ou d'une déclinaison de certains axes et priorités inscrits dans les COT (conventions d'application). Ces éléments devront être discutés avec les OPCO dès lors que la mise en œuvre de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel pourra être effective.

### **Projets de conventionnement avec les Conseils départementaux et les EPCI concernés par les quartiers prioritaires de la politique de la ville :**

Depuis 2016, la Région Grand Est est signataire de plusieurs PDI (Pacte Départemental d'Insertion) avec les Conseils Départementaux. A l'instar du PTI des Ardennes ou du PTI de la Meuse, la Région, en tant que cheffe

de file de la formation professionnelle, partage la volonté des acteurs du territoire de construire une vision partagée et prospective de l'action sociale et du développement économique, au profit des bénéficiaires du RSA. La Région veille en particulier à associer les services Insertion des Départements aux Comités Territoriaux de Développement des Compétences et à communiquer régulièrement aux équipes en charge de l'insertion le contenu de l'offre de formation territoriale. Les formations déployées dans les territoires ont, en effet, vocation à répondre à tous types de demandeurs d'emploi, y compris les bénéficiaires du RSA.

La Région Grand Est souhaite renforcer la collaboration avec les acteurs de la vie locale (département, mais aussi les EPCI), sur les questions relatives à l'accompagnement social, aux publics éloignés de l'emploi et aux résidents des quartiers prioritaires de la ville (QPV). Cette démarche s'inscrit dans le cadre du PACTE et des financements sont sollicités à ce titre.

Ces conventions et actions en réflexion pourront porter sur les sujets suivants :

- Rédaction d'un plan de professionnalisation des référents RSA et des chargés de mission de la politique de la ville : rencontre avec des organismes de formation, information sur la formation...
- Plan de communication sur la formation auprès des bénéficiaires du RSA et des résidents des QPV : créer une appétence pour la formation via des témoignages de Pairs sur des trajectoires réussies.
- Implication des référents RSA et des chargés de mission des QPV dans le suivi des formations
- Aides à la mobilité
- Mutualiser les moyens pour :
  - faire émerger des projets de parcours innovant s'appuyant par exemple sur des pédagogies utilisant des vecteurs comme le sport et le numérique
  - Faciliter le repérage des publics, des entreprises, lever les freins d'accès à la formation et l'emploi

Cette démarche s'inscrit dans **la priorité 3 du CPRDFOP – Défi 4** « garantir un parcours adapté et de qualité à chaque individu » et en particulier **l'action 5** : « favoriser l'accès de tous à l'offre de formation professionnelle » et **Défi 5** « Innover et expérimenter pour faciliter les apprentissages et dynamiser les parcours de formation professionnelle », comme l'illustrent les expérimentations citées ci-après.

### **Projets de conventionnement avec l'armée**

Plusieurs axes de travail sont en cours de développement avec l'armée, notamment afin de faciliter les recrutements de l'armée à l'issue des actions de formation préparatoires pour les demandeurs d'emploi, la mobilisation des publics issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Des actions de formation dédiées à des besoins en recrutement spécifiques sont à l'étude et pourront être inscrits dans le cadre du PACTE si elles relèvent du public visé.

## 2.5 CONCLUSION

### GOVERNANCE ET SUIVI DU PACTE

La gouvernance du PACTE s'appuie sur les instances existantes afin de coordonner l'ensemble des travaux liés au CPRDFOP et pour permettre un développement des partenariats propices afin de cibler les actions en faveur des publics peu qualifiés et de mieux articuler les actions. Cette structuration efficace permet une gouvernance favorisant les synergies des instances emploi/formation au niveau régional et territorial. Le pilotage régional demeure garant du quadripartisme avec comme schéma directeur, le CPRDFOP.

2 Actions prioritaires dans le cadre du PACTE :

- Conforter un pilotage régional de l'offre de formation professionnelle et continue
- Renforcer la gouvernance territoriale sur les thématiques emploi/formation.

#### CREFOP

Bureau du CREFOP

#### Pilotage global du PACTE

- Suivre la mise en œuvre des actions financées en cohérence avec les engagements contractualisés et le cap de transformation
  - Partager le bilan qualitatif et préciser les modalités de mise en œuvre des pistes ou projets identifiés dans le Pacte
  - Favoriser l'agilité des interventions
- Fréquence : 1 présentation annuelle

#### Comité de pilotage

Conseil Régional,  
DIRECCTE

Haut-commissariat (juin)

#### Gouvernance du PACTE

- Assure la mise en œuvre dans le cadre du cap de transformation
  - Définit et valide les orientations annuelles (plan d'actions et expérimentations)
  - Analyse les réalisations (quantitatives et qualitatives)
  - S'assure de l'articulation avec le PIC national (appels à projets nationaux...)
  - Associe le Haut-Commissariat une fois par an (mai-juin) pour adapter le conventionnement global et définir les conventions financières annuelles
- Fréquence : 3 comités de pilotage par an

#### Comité technique Régional

(Conseil Régional,  
DIRECCTE et Pôle Emploi)

- Assure le pilotage technique du PACTE et son suivi
- Etablit le plan d'actions annuel, les objectifs et moyens nécessaires
- Assure la cohérence de l'organisation territoriale et régionale et des circuits de validation
- Pilote la dimension transfrontalière et son approche globale
- Assure une cohérence et dynamique dans les secteurs à enjeux (numérique, transition énergétique, grands projets...)

#### Comités Territoriaux de Développement des Compétences

Conseil Régional

Des cellules opérationnelles pilotées par les Agences de la Région à l'échelle des territoires emploi formation qui :

- Assurent, avec les acteurs du territoire, la collecte des besoins en compétences
- Coordonnent les achats de formation et leur chainage (Région, PE, OPCA)
- Suivent la prescription et le remplissage des actions avec l'ensemble des acteurs : Pôle emploi, Missions Locales, CAP Emploi, les financeurs (AGEFIPH, OPCA ...) et en associant lorsque cela est nécessaire, les organismes de formation

➔ Les CTDC sont les instances de concertation de la mise en œuvre du PACTE et plus généralement sur l'ensemble des sujets du besoin en compétences et de la réponse formation. Ils s'inscrivent dans les territoires en complémentarité des SPE.

<sup>8</sup> Comité de pilotage régional des formations professionnelles



## LES MECANISMES DE PILOTAGE PAR OBJECTIFS ET DE SUIVI DU PACTE

Afin de soutenir la démarche de ce plan, les outils de pilotage seront établis dans une logique de pilotage régional multi-financeur :

- La Région Grand Est s'est donc engagée dès 2016 pour un interfaçage de Kairos avec son outil interne (ATHENA).
- La Région Grand Est est par ailleurs déjà mobilisée sur les enjeux d'AGORA dans le cadre des réunions organisées par la DGEFP.

Afin de disposer d'outils de pilotage efficaces et pertinents, **la Région s'engage à poursuivre sa démarche d'intégration des systèmes d'information**. Pour ce faire, elle engage la mise en place d'une dynamique autour du partage de données pour renforcer l'objectivation du pilotage de la formation des demandeurs d'emploi. Ce programme comprend l'évolution du Système d'Information Région (Athena), l'évolution de Oui'Form et l'interconnexion avec **Kairos et Agora**. Le PACTE régional va permettre d'accélérer les démarches et de développer des outils de pilotage pertinents. L'ambition de la Région est de parvenir à un système d'information intégré.

Les objectifs fixés sont présentés dans la contractualisation globale définissant le cap de transformation et se concrétisent dans le plan d'actions annuel. Ce dernier présente pour chaque action un ou plusieurs indicateurs d'évaluation. Le comité de pilotage du PACTE sera chargé de suivre la réalisation des objectifs et de définir les actions de l'année suivante. L'ensemble des systèmes d'informations interconnectés à Agora permettront de disposer d'indicateurs complémentaires sur le suivi des parcours, des coûts de financement par parcours ...

### UN RENDEZ-VOUS ANNUEL EN JUIN DANS LE CADRE DU COMITE DE PILOTAGE DU CPRDFOP CONSTITUE PAR LE BUREAU DU CREFOP

Ce rendez-vous annuel est destiné à favoriser la concertation pour assurer un pilotage global efficace de la mise en œuvre du cap de transformation du Pacte. Il permet de suivre la réalisation des actions financées dans le cadre du Pacte.

#### Objet :

- Suivre la mise en œuvre des actions financées en cohérence avec les engagements contractualisés et le cap de transformation
- Présenter un point d'étape des réalisations et des projets à engager
- Partager le bilan qualitatif et préciser les modalités de mise en œuvre des pistes ou projets identifiés dans le Pacte
- Favoriser l'agilité des interventions

Ce rendez-vous annuel se tient aux mois de juin et associe les signataires dans le cadre du comité de pilotage du CPRDFOP.

### GOVERNANCE ETAT – REGION : 3 RENDEZ-VOUS ANNUELS, DONT UN EN JUIN ASSOCIANT LE HAUT-COMMISSARIAT AUX COMPETENCES ET A L'INCLUSION PAR L'EMPLOI

**Le 1<sup>er</sup> rendez-vous avec le Haut-Commissariat en juin permettra notamment de présenter l'état d'avancement des projets et de valider les pistes de transformation :**

A ce titre, ce rendez-vous annuel permet de :

- Suivre la mise en œuvre des engagements contractualisés dans le cadre du Pacte en cohérence avec le cap de transformation qu'il a défini, notamment sur la base des indicateurs spécifiques du Pacte, et partager le bilan qualitatif des actions déjà conduites afin de préparer la revoyure annuelle programmée au début du dernier trimestre de chaque année ;
- Préciser et valider les projets de transformation formulés sous la forme de pistes ou chantiers à ouvrir dans le cadre du Pacte. Ces projets font l'objet d'une présentation détaillant les éléments de diagnostic, les objectifs, les modalités retenues, le périmètre du projet, le public cible, la méthode de conduite de l'action, les partenaires associés ainsi que le calendrier de déploiement ;
- Examiner des projets nouveaux rendus nécessaires sur le territoire pour prendre en compte l'évolution du contexte, les besoins émergents et les enseignements issus de la mise en œuvre des différents programmes du Pacte.

## MOBILISATION DES PUBLICS ET ENJEUX DE COMMUNICATION

Afin de réaliser ce PACTE, la communication, qu'elle soit interne ou externe, représentera un facteur de réussite important. Cette dimension doit être intégrée dans le processus de conduite de changement engagée par les partenaires.

Pour ce faire, cela nécessite une coordination efficace entre les signataires afin d'animer cette démarche commune. Cette communication s'inscrit sous la marque « Performance Emploi » afin d'afficher un message clair et volontariste, à destination des demandeurs d'emploi, des entreprises et des professionnels de la formation. Afin de disposer des moyens nécessaires pour un impact suffisant, il est sollicité, dans le cadre du PACTE, un financement additionnel aux efforts déjà réalisés par les signataires. Cela permettra entre autres, la réalisation de plans médias au niveau régional comme local. Chaque partenaire mobilise ses différents vecteurs de communication (réseaux sociaux, sites internet...) et des démarches complémentaires communes sont à réaliser (numéro spécial emploi dans la presse quotidienne régionale, évènementiels...).

## LES 3 PROJETS EXPERIMENTAUX PROPOSES AU COMITE SCIENTIFIQUE D'EVALUATION

Dans le cadre du PACTE, 3 expérimentations sont proposées au comité scientifique national. Elles visent à tester les hypothèses posées dans le cadre du cap de transformation, évaluer les possibilités de mise en œuvre en identifiant les clés de réussite, les limites et points de vigilance, ainsi qu'engager une démultiplication.

Les expérimentations envisagées peuvent se regrouper en trois types : (voir annexe 1 : Récapitulatif des expérimentations)

1. Expérimentations liées à la transformation de l'offre
2. Expérimentations liées à la modernisation de l'approche pédagogique
3. Expérimentation organisationnelle inter partenariale

Afin de valoriser et de partager ces expérimentations, il est envisagé d'organiser des assises de l'innovation dans la région Grand Est. Cela pourrait s'articuler avec un cycle d'appui pour permettre aux formateurs de développer leurs compétences et de partager leurs expériences. Cette démarche est envisagée à horizon 2021.

### **| 3. LES OBJECTIFS DES AXES STRATEGIQUES**

### 3.1 AXE 1 : « LES PARCOURS INTEGRES »

Le cap donné dans le cadre de ce PACTE engage une refonte globale de l'offre de formation, cette première partie opérationnelle s'attache à présenter l'objectif à terme du PACTE et les étapes intermédiaires pour la partie « parcours intégré » :

1. Le cap de changement envisagé
2. Les expérimentations et études nécessaires pour construire ce nouveau modèle
3. L'offre de formation émergeant à l'axe 1

L'accès facilité des publics cibles du Pacte aux formations de cette offre renouvelée fera l'objet d'une attention particulière, par une articulation à construire entre les actions de l'axe 2 et ces parcours intégrés.

## PRINCIPES

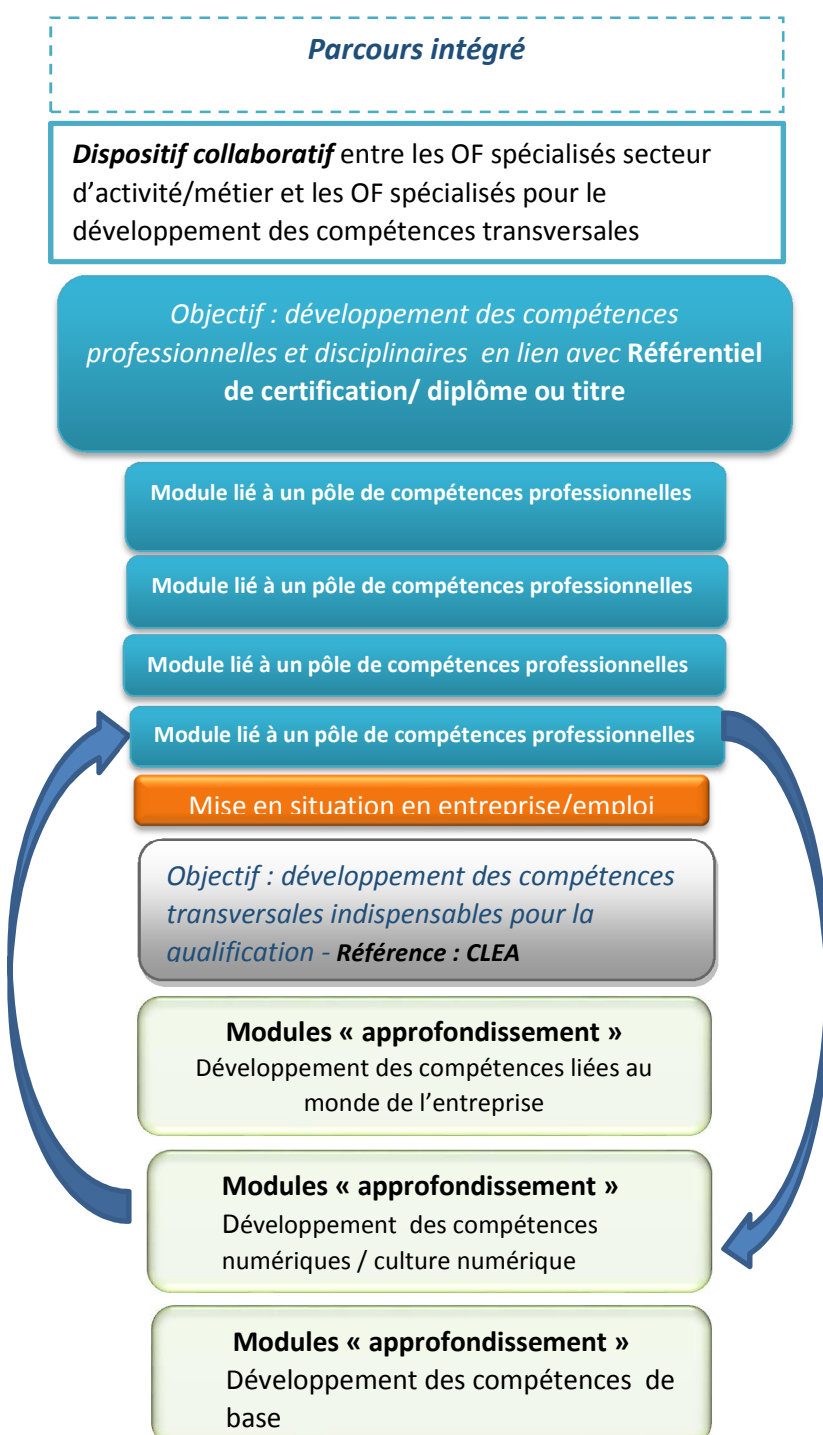
### Parcours intégré

Constitué de modules professionnels et disciplinaires ainsi que de modules liés au développement des compétences transversales : compétences liées au monde de l'entreprise, compétences numériques, compétences de base, le parcours intégré de formation propose une prise en charge globale de la personne pendant son parcours de formation.

L'approche proposée est **par compétences**. Par conséquent, l'identification des compétences professionnelles et transversale est indispensable.

Il est évident que la modularisation des parcours par compétences exercera un impact sur l'organisation de l'offre, sur la modalité d'achat, imposera une interrogation et une modernisation de l'approche pédagogique en reconsidérant l'organisation d'évaluation, de l'alternance et en introduisant la notion d'accompagnement tout au long du parcours. Il s'agit donc d'un ensemble indissociable.

Le découpage modulaire est un ensemble organisé de modules de formation, créé à partir d'un ou plusieurs référentiels et qui permet la construction et la mise en œuvre de parcours individualisés.



Les modules peuvent être validés de façon indépendante ; cependant, ils sont en lien les uns avec les autres mais également en lien direct avec les compétences transversales. L'objectif est de donner à l'individu la possibilité de développer les capacités nécessaires pour être efficace dans une situation professionnelle à tous les niveaux, c'est-à-dire être compétent en situation de production.

Ces parcours ont pour finalité la professionnalisation et la certification, tout en donnant aux individus et notamment aux publics fragilisés et éloignés la possibilité de valider partiellement des pôles de compétences en vue, par exemple, d'une reprise d'activité pendant une période déterminée.

L'approche modulaire devrait permettre la construction de **parcours individualisés**. L'objectif est de permettre une diversité dans la **construction du parcours de formation**.

*Dans notre hypothèse, deux types de parcours peuvent être construits en s'appuyant sur l'existant :*

1. **Parcours intégré classique**

**Validation intégrale** des modules pour l'obtention d'une certification ou d'un diplôme, avec une **validation progressive des pôles de compétences** (modules) pour offrir la possibilité de changer de parcours si nécessaire.

2. **Parcours intégré sur-mesure**

- Validation partielle
- Validation partielle et suite de parcours en entreprise avec validation de bloc de compétences (ex. Contrat de professionnalisation).
- Validation partielle à compléter avec la VAE
- Validation partielle avec des allers-retours (emploi – formation ↔ emploi)

**Ou encore toute autre situation de construction de parcours individualisé que l'expérimentation nous permettra de découvrir**

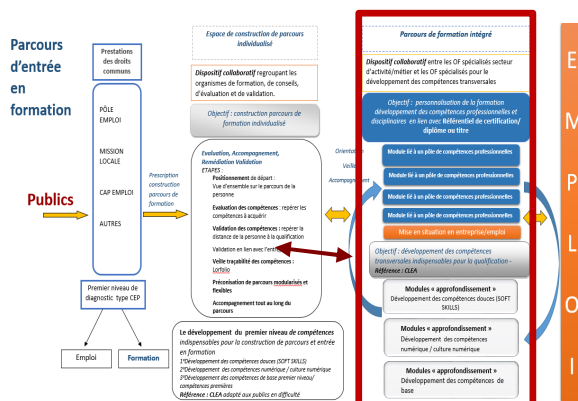
Des parcours sur-mesure avec validation de pôles de compétences peuvent être réalisés en associant les entreprises en amont du recrutement et avec des promesses d'embauche (Fond d'intervention pour la formation et l'emploi, Préparation Opérationnelle à l'Embauche Collective). D'un point de vue opérationnel, nous allons identifier, dans le cadre de ce parcours, toutes les possibilités et modalités de construction de nouveaux parcours en les capitalisant.

## EXPERIMENTATIONS

Afin de valider ce nouveau modèle, des expérimentations sont programmées pour les 2 premières années du PACTE. Pour cette partie, elles sont de deux ordres, le principe d'approche modulaire (projet 1.1) et la réingénierie de formation (projets 2.1 et 2.2)

### Projet 1.1 : Construction de démarche, méthode, articulation et outils pour la mise en œuvre de dispositif « parcours de formation intégré »

L'expérimentation vise à favoriser la construction d'un parcours de formation personnalisé centré sur la compétence avec une articulation fluide entre les compétences professionnelles et compétences transversales (compétences de base, aux compétences sociales et cognitives ainsi que les compétences numériques) dans le parcours qualifiant afin d'éviter les ruptures et les abandons.



L'apprenant doit trouver des réponses adaptées aux besoins de montée en compétences à tout moment de son parcours

Il doit être guidé dans ses choix de modules et dans les contenus de sa formation avec les étapes de validation par module tout au long de la formation.

L'expérimentation permet la construction de la démarche, de méthode, d'articulation et des outils communs de référence pour rendre opérationnelle l'offre de service : « *Itinéraire compétences* ».

#### Objectifs :

- A partir des expériences existantes, valider la pertinence d'une approche « **parcours de formation intégré** » (Clés de réussite, limites), et permettre son développement dans l'ensemble de l'offre
- Construire et formaliser la démarche « **parcours intégré** »
- Créer un référentiel de dialogue commun entre « **l'Espace de construction de parcours individualisé** » et le « **parcours de formation intégré** »
- Observer et vérifier l'impact de ces changements sur la gestion de l'achat : proposer une modalité d'achat compatible et adaptée



## Projet 2.1 : Promouvoir des approches pédagogiques renouvelées et modernisées en lien avec le résultat et les besoins recueillis suite aux expérimentations faites et à leurs mises en œuvre

Il s'agit d'une suite logique du projet d'expérimentation construction du dispositif « *parcours intégré* » et sa mise en œuvre opérationnelle en termes de nouvelles approches pédagogiques.

Cette expérimentation devrait permettre de vérifier l'efficacité de nouvelles approches pédagogiques dans l'organisation nouvelle de parcours individualisés et modularisés par compétences.

Le cadre des objectifs opérationnels de l'expérimentation s'harmonisera avec les remontées en besoin des expérimentations effectuées (type 1).

### Objectif :

- ✓ Promouvoir des approches innovantes centrées sur les besoins de l'individu dans l'intention de personnaliser la formation
- ✓ Favoriser la modernisation des approches pédagogiques en lien avec la modularisation des parcours, par la réingénierie des contenus et par l'organisation et l'articulation des approches innovantes (mixer les formations présentielles et à distance, l'apprenance inversée, l'approche collaborative...) et l'utilisation des outils adéquats, notamment le numérique.

## Projet 2.2 : Associer l'entreprise dans le processus d'apprentissage et de validation des compétences : « alternance inversée »...

Se former alternativement en entreprise et en centre de formation est une nouvelle façon innovante d'acquisition des compétences. L'expérimentation vise à Impulser une dynamique de territoire pour impliquer les entreprises, les branches, les organismes de formation dans une répartition et une organisation nouvelle de l'acquisition de compétences.

Le cadre des objectifs opérationnels de l'expérimentation s'harmonisera avec les remontées en besoins des expérimentations effectuées (type 1).

### Objectif :

- ✓ *Moderniser l'alternance* : en lien avec la nouvelle organisation pédagogique, expérimenter la notion de l'alternance apprenante ou inversée, entreprise apprenante, le « job rotation »
- ✓ *Adapter l'approche AFEST pour la formation des demandeurs d'emploi et construire une démarche pour la formation des demandeurs d'emploi en entreprise*

## ETUDES

Afin de développer une approche par compétences et notamment de pouvoir identifier dans les différents secteurs, les compétences présentes (les compétences de la population et notamment de la demande d'emploi) et les besoins en compétences (les compétences attendues par les entreprises), l'OREF va développer une démarche spécifique alliant :

- **l'intégration du champ compétences dans les SI.** A ce jour, le choix fait est de travailler sur la base du référentiel compétences développé par Pôle Emploi. L'objectif est que ce référentiel serve de socle régional, avant d'être plus largement partagé.
- **la réalisation d'études spécifiques.** Entre autres, la réflexion sur les compétences annoncées comme introuvables dans le Grand Est par les acteurs économiques.

Cette démarche va pouvoir alimenter la construction de l'offre de formation, le dialogue avec les branches professionnelles pour affiner et réajuster de manière continue, le partenariat territorial afin de préciser les besoins des entreprises.

## FINALITES DES ACTIONS ENVISAGEES

L'orientation choisie dans le cadre du PACTE régional Grand Est est :

- **Eviter une rupture dans la mise en œuvre du plan pour garantir une continuité entre le PIC et le PACTE**
- **Permettre une transformation progressive vers une approche compétences** en confirmant et renforçant en 2019 l'offre existante et en expérimentant de nouvelles pratiques pour tendre vers une transformation de 2020 à 2022.

Pour ce faire, la Région Grand Est, l'Etat et Pôle emploi s'engagent annuellement sur un plan d'actions partagé, avec des conventions financières comprenant des objectifs, des moyens et des indicateurs. L'axe 1 de ce plan annuel comprend des actions :

- de préparation à l'acquisition de compétences, de formations professionnalisantes, de formations qualifiantes, de modules transverses et de langues
- dans les filières retenues dans le cadre du CPRDFOP ou dans des filières émergentes
- expérimentales afin d'engager la transformation de l'offre de formation

Ce plan annuel du PACTE s'intègre dans une concertation globale entre financeurs pour optimiser les moyens au bénéfice des territoires.

## 10 FILIERES MODULARISEES – AMORÇAGE DE LA TRANSFORMATION

Afin d'amorcer la transformation, la Région mobilise son réseau de partenaires (branches professionnelles, entreprises, OPCA/OPCO) dans le cadre des instances territoriales et régionales existantes afin d'identifier les nouvelles compétences nécessaires. La méthode utilisée :

1. Sollicitation des branches professionnelles dans le cadre des rencontres sectorielles organisées annuellement (questionnaire en amont des rencontres)
2. Définition des métiers et diplômes/certifications ciblés afin d'analyser les référentiels existants et établir des propositions d'évolution
3. Echange sur les contenus additionnels proposés dans le cadre des Contrats d'Objectifs Territoriaux ; ce cadre de travail permet une analyse croisée avec les branches professionnelles, la Direccte, les territoires...
4. Validation de la liste des 10 diplômes/certifications et des contenus proposés et communication à la Direccte.

L'objectif de la démarche est d'identifier les compétences métier et/ou transversales, nécessaires aux entreprises et non couvertes par les certifications.

De plus, dans le cadre des travaux du PACTE, la Région a identifié, à partir des besoins des entreprises, des secteurs / métiers à enjeux pour lesquels des actions expérimentales seront menées. Afin d'illustrer, une liste d'actions concernées est présentée ci-dessous. Chaque situation sera étudiée en mobilisant la pédagogie pertinente nécessaire (innovation pédagogique, AFEST, VAE...).

|                                           | Secteur                | Objectifs des parcours de formation                                                                                                      | Besoins identifiés et lien avec les champs d'expérimentation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Bloc de compétences additionnelles</b> | Numérique              | Parcours modularisés pour permettre à un public de niveau infra IV d'accéder à une formation de niveau III dans les métiers du numérique | <p><b>Besoin entreprise :</b> Forte demande des entreprises et opportunité d'insertion de publics PACTE. Créer/consolider un premier niveau de compétences pour poursuivre sur un parcours qualifiant de niveau III dans le cadre d'un parcours intégré. Démarche en lien avec les formations labélisées Grande Ecole du Numérique</p> <p>Nouveaux modules (Expérimentation projet 1.1)</p> <p>Innovations pédagogiques (Expérimentation projet 2.1)</p> |
|                                           | Commerce               | Modularisation des formations avec individualisation de parcours dans les métiers de la vente                                            | <p><b>Besoin entreprise :</b> qualifications existantes trop longues ou trop généralistes, besoin de formations plus courtes avec des spécialisations possibles (en intégrant les besoins sur les outils numériques...)</p> <p>Nouveau module et reconnaissance des compétences</p> <p>(Expérimentation projet 1.1)</p> <p>Innovations pédagogiques (Expérience projet 2.1)</p>                                                                          |
|                                           | Services à la personne | Actions modularisées pour les niveaux V afin de permettre des passerelles pour une montée en compétences (vers un niveau IV)             | <p><b>Besoin entreprise :</b> Besoin de recrutement fort sur les niveaux IV qui conduit à un appel d'air sur les niveaux V (pour les salariés et DE). Objectif de faciliter les passerelles</p> <p>(Expérimentation VAE Hybride)</p> <p>Nouveau module (Expérimentation projet 1.1)</p>                                                                                                                                                                  |
|                                           | Commerce/artisanat     | Modularisation de parcours professionnalisants, de formations transverses entre le commerce et l'artisanat (métiers de bouche)           | <p><b>Besoin entreprise :</b> forte demande dans les métiers de l'artisanat, notamment avec la compétence technique et la compétence commerce</p> <p>Création de modules hybrides de compétences transférables/bi-qualification</p> <p>Nouveau module et reconnaissance (Expérimentation projet 1.1)</p>                                                                                                                                                 |

|                                                                                                        |                                                        |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                        | Propreté / service à la personne / Sanitaire et social | Modularisation de parcours professionnalisants, de formations transverses entre la propreté et les services à la personne (bi-compétences et transférabilité des compétences) vers les métiers d'aide à domicile. | <p><b>Besoin entreprise :</b> Difficultés de recrutement dans l'aide à la personne et des publics plus nombreux dans les métiers de la propreté. Faciliter la montée en compétences de ces publics, notamment pour leur permettre de cumuler les contrats dans les entreprises de propreté et aide à la personne.</p> <p>Approche modulaire sur mobilité (aide au permis), FLE...</p> <p>Nouveau module et reconnaissance (Expérimentation projet 1.1)</p>         |
|                                                                                                        | Hôtellerie<br>Restauration<br>Tourisme                 | Mobiliser des publics par l'orientation, validation de projet et parcours pour accéder à la formation par compétences dans les métiers de l'hôtellerie, de la restauration et du tourisme                         | <p><b>Besoin entreprise :</b> Forts besoins de recrutement, turn over et saisonnalité.</p> <p>Repenser des parcours (tronc commun et modules de spécialisation) pour les métiers de l'HRT (premier niveau). Permettre l'acquisition de spécialisations complémentaires pour une multi-compétences.</p> <p>Nouveaux modules (Expérimentation projet 1.1)</p>                                                                                                        |
| <b>Repenser le parcours de formation</b>                                                               | Bois                                                   | Formation en milieu professionnel (entreprise apprenante) dans les métiers de la scierie                                                                                                                          | <p><b>Besoin entreprise :</b> Filière de formation pas suffisamment structurée et difficultés à mobiliser les publics. Besoin de repenser l'approche pédagogique</p> <p>(Expérimentation projet 2.2)</p>                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Mobiliser le public par l'acquisition d'un premier niveau de compétences reconnu par la branche</b> | Industrie                                              | Mobiliser des publics par l'orientation, validation de projet et parcours pour accéder à la formation par compétences dans les métiers de la maintenance et l'usinage                                             | <p><b>Besoin entreprise :</b> Très forte difficulté de recrutement, attractivité des métiers de l'industrie...</p> <p>Réflexion d'un 1<sup>er</sup> niveau de validation de compétences reconnu (type RECAPE dans l'HRT) pour valoriser le savoir-être et les premiers gestes techniques (sécurité, règles de l'entreprise), validé par l'OF et une entreprise.</p> <p>Nouveau module avec reconnaissance de qualification</p> <p>(Expérimentation projet 1.2)</p> |

|             |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bâtiment    | Mobiliser des publics par l'orientation, validation de projet et parcours pour accéder à la formation par compétences dans les métiers du 2 <sup>nd</sup> œuvre              | <p><b>Besoin entreprise :</b> Très forte difficulté de recrutement, attractivité des métiers du bâtiment...</p> <p>Réflexion d'un 1<sup>er</sup> niveau de validation de compétences reconnu (type RECAPE dans l'HRT) pour valoriser le savoir-être et les premiers gestes techniques (sécurité, règles de l'entreprise), validé par l'OF et une entreprise.</p> <p>Nouveau module avec reconnaissance de qualification</p> <p>(Expérimentation projet 1.2)</p> |
| Agriculture | Déploiement sur l'ensemble des territoires d'une démarche orientation, validation de projet, parcours et formation dans les métiers de l'agriculture, viticulture et paysage | <p>Besoin entreprise : Besoins forts en recrutement et saisonnalité</p> <p>Déploiement des dispositifs en amont (ADEMA) et meilleure connaissance des compétences acquises</p> <p>(Expérimentation projet 1.2)</p>                                                                                                                                                                                                                                              |

## LE TRANSFRONTALIER – UN ENJEU STRATEGIQUE

La région Grand Est partage près de 800 km de frontières avec la Belgique, le Luxembourg, l'Allemagne et la Suisse. Elle est investie dans trois espaces de coopération : France-Wallonie-Flandres, la Grande Région et le Rhin-Supérieur. Chaque jour, près de 160 000 frontaliers du Grand Est franchissent une frontière : 100 000 quittent le territoire lorrain en direction d'un autre pays de la Grande Région<sup>9</sup> et 57 000 le territoire alsacien en direction d'un autre pays du Rhin Supérieur<sup>10</sup>. Deux pôles économiques concentrent l'essentiel des flux de frontaliers du Grand Est : les villes de Luxembourg et de Bâle. Selon les statistiques les plus récentes disponibles, près de 90 000 frontaliers lorrains se rendent ainsi au Grand-Duché<sup>11</sup> et près de 30 000 frontaliers alsaciens se rendent dans les cantons suisses de Bâle-ville et Bâle Campagne (Office fédéral de la statistique, données au 1<sup>er</sup> trimestre 2018).

La question des travailleurs frontaliers, de leur formation et de leur insertion sur le marché du travail dans un espace de travail élargi aux territoires voisins est fondamentale pour la Région quand on sait que six de ses dix Départements sont frontaliers. Le CPRDFOP constitue le cadre stratégique en matière de formation et d'orientation professionnelles au niveau régional. Il présente les orientations stratégiques définies et mises en oeuvre, par l'Etat et la Région, en lien avec les partenaires sociaux. Il comporte un défi Former sans frontières : des formations transfrontalières et linguistiques adaptées avec des objectifs et un plan d'actions 2017/2022. La région Grand Est est responsable de l'offre de formation professionnelle initiale et continue, et par conséquent de son développement adapté aux besoins des entreprises et des territoires et dans ce cadre des pays voisins. A ce titre, la région Grand Est coordonne l'ensemble des acteurs de l'emploi et de la formation sur le transfrontalier.

Dans le cadre d'un partenariat avec le réseau des EURES de la Grande Région (programme EaSI), la Région Grand Est et ses homologues des pays membres de l'espace de coopération s'engagent pour accompagner des demandeurs d'emploi de la Grande Région à venir occuper des métiers en tension dans les pays voisins. 10 métiers ont ainsi été définis par les Services Publics de l'Emploi et leurs partenaires pour faire l'objet d'actions prioritaires en 2018 et 2019 (formations transfrontalières, aides à la mobilité, etc.) : charpentiers (métal), soudeurs, ouvriers qualifiés des industries agro-alimentaires (hors transformation des viandes), conducteurs de transport en commun sur route, conducteurs et livreurs sur courte distance, aides de cuisine, apprentis de cuisine et employés polyvalents de la restauration, aides à domicile et aides ménagères, formateurs (formation professionnelle technique), ouvriers qualifiés du bois et de l'ameublement, ouvriers qualifiés du magasinage et de la manutention. Une démarche analogue est engagée par la Région Grand Est et ses partenaires sur le territoire de coopération Champagne-Ardenne – Wallonie ainsi que sur le Rhin Supérieur.

La Région Grand Est, en partenariat avec les services de l'Etat (CPER 2015-2020), contribue au financement de l'Observatoire Interrégional de l'Emploi. Tous les deux ans, il actualise une série d'indicateurs et d'analyses permettant de saisir les évolutions du marché du travail dans l'espace de la Grande Région. Pour la période 2017-2018, l'OIE s'est également penché sur « la situation des seniors sur le marché du travail de la Grande Région » ainsi que sur la question de « la formation professionnelle continue à l'ère de la numérisation du monde du travail ». Les travaux seront publiés fin 2018-début 2019.

Dans le cadre de son Programme Régional de Formation (PRF), la Région Grand Est a dédié en 2018, 1 100 places pour des actions de professionnalisation ou de qualification en réponse aux besoins de recrutement des entreprises allemandes, luxembourgeoises et belges ainsi que des actions linguistiques (allemand, luxembourgeois, anglais).

<sup>9</sup> OIE, année 2015

<sup>10</sup> SIG du Rhin supérieur, donnée pour l'année 2014

<sup>11</sup> IGSS, données au 1<sup>er</sup> trimestre 2017



En complément, dans le cadre de sa politique en faveur du développement du multilinguisme, la Région Grand Est, au titre du Plan d'Investissement des Compétences, a proposé en 2018, 1 218 places d'actions de formation en langues. Cet engagement permet notamment d'expérimenter la mise en place d'une plateforme linguistique innovante (PLI) afin de faciliter l'insertion professionnelle des demandeurs d'emplois du Grand Est sur le marché du travail transfrontalier. Au terme de la formation, le niveau de langue est validé par le Diplôme de Compétence en Langue (DCL) ou par le Test Bright pour l'anglais professionnel. **Ces actions engagées dans le cadre du PIC vont être consolidées et pourront être complétées dans le cadre du PACTE.**

## OBJECTIFS QUANTITATIFS

Les objectifs quantitatifs sont définis chaque année suivant le plan d'actions. Le ou les indicateurs de réalisation pourront évoluer durant la vie du PACTE et seront précisés dans la convention financière annuelle. Si le système d'information actuel ne permet pas d'établir un coût de formation par parcours, cela peut être envisagé dans le cadre de la mise en place d'Agora.

**Le coût moyen d'achat de place de formation est de 5 600€ par personne**, il comprend le coût pédagogique, la rémunération des stagiaires et les frais liés à la mobilité.

Le PACTE comprend des actions de formation mais aussi des actions d'accompagnement, des études, des expérimentations, développement informatique. L'ensemble de ces coûts sont intégrés dans la base de calcul. Le budget pour 2019 est de 85 000 000 €, avec un coût moyen est de 5 600€ ; l'objectif en termes d'achat de formations est de 15 000 places.

Le budget annuel affecté à l'axe 1 est établi dans la convention financière et respecte le cadre du PACTE, à savoir 50% du budget annuel, avec une marge de 5 à 10 %.

## VALORISATION DES COMPETENCES TOUT AU LONG DE LA VIE(LORFOLIO)

Afin de valoriser l'acquisition des compétences tout au long du parcours professionnel de l'individu, la Région Grand Est met à disposition son outil LORFOLIO Grand Est. Il est aujourd'hui le seul portefeuille numérique de compétences en France, développé par une région.

Dans un environnement d'accès à l'emploi très concurrentiel et dans un contexte de complexification des parcours individuels, la Région Grand Est propose de doter les actifs du territoire d'un outil permettant de faciliter leurs démarches d'évolution professionnelle : mobilité, réorientation, reconnaissance des acquis, formation professionnelle continue, recherche d'emploi, etc.

Cette volonté s'inscrit pleinement dans le cadre de ses compétences en matière d'orientation professionnelle tout au long de la vie. En effet, la Région Grand Est considère qu'il est devenu indispensable de mettre à disposition des publics les outils et les savoirs nécessaires à la formalisation des compétences que chacun devra entretenir, acquérir et développer dans une perspective d'évolution professionnelle tout au long de la vie.

Par ailleurs, la lisibilité, la mise en visibilité des compétences disponibles sur un territoire donné peuvent être considérées comme des éléments attractifs de développement économique que ce soit en tant qu'outil de gestion prévisionnelle des compétences ou bien en tant qu'aide à l'installation et à la création d'activités nouvelles sur le territoire.

Depuis 2009, LORFOLIO développé en lorraine compte 58 000 comptes créés sur l'application actuellement en ligne. Dès début 2018, il devient LORFOLIO Grand Est : avec une interface nouvelle, des modalités renouvelées, une ouverture identifiée pour les professionnels et une communication vers le grand public et les entreprises.

Concernant les profils des utilisateurs Lorfolio en juillet 2018 :

- 47 % ont moins de 26 ans
- 46 % sont en formation
- 42 % sont en recherche d'emploi
- 8 % sont en activité
- 4 % sont en apprentissage

Lorfolio Grand Est est inscrit dans le cahier des charges et la charte du Service Public Régional de l'Orientation (SPRO) Grand Est en tant qu'outil au service de l'évolution professionnelle des actifs du territoire. Son inscription est également effective dans le conventionnement-cadre Grand Est avec les Missions locales Grand Est (44).

Lorfolio Grand Est est un espace web personnel et sécurisé accessible depuis la plateforme [www.lorfolio.fr](http://www.lorfolio.fr).

Un ensemble de services sont à la disposition de l'utilisateur lui permettant de :

- Retracer et consigner les étapes de son parcours professionnel et personnel
- Identifier, nommer et classer les compétences acquises dans un portefeuille de compétences, identifier les compétences éventuellement à acquérir
- Evaluer sa maîtrise des langues étrangères
- Piloter un projet professionnel ou personnel
- Editer un ou plusieurs CV dont Europass
- Créer un site Web professionnel
- Stocker 1 Go de ressources (documents, photos, vidéos, etc.)

L'objectif fixé d'ici 2022 est de compter 100 000 actifs utilisateurs de LORFOLIO en Grand Est.

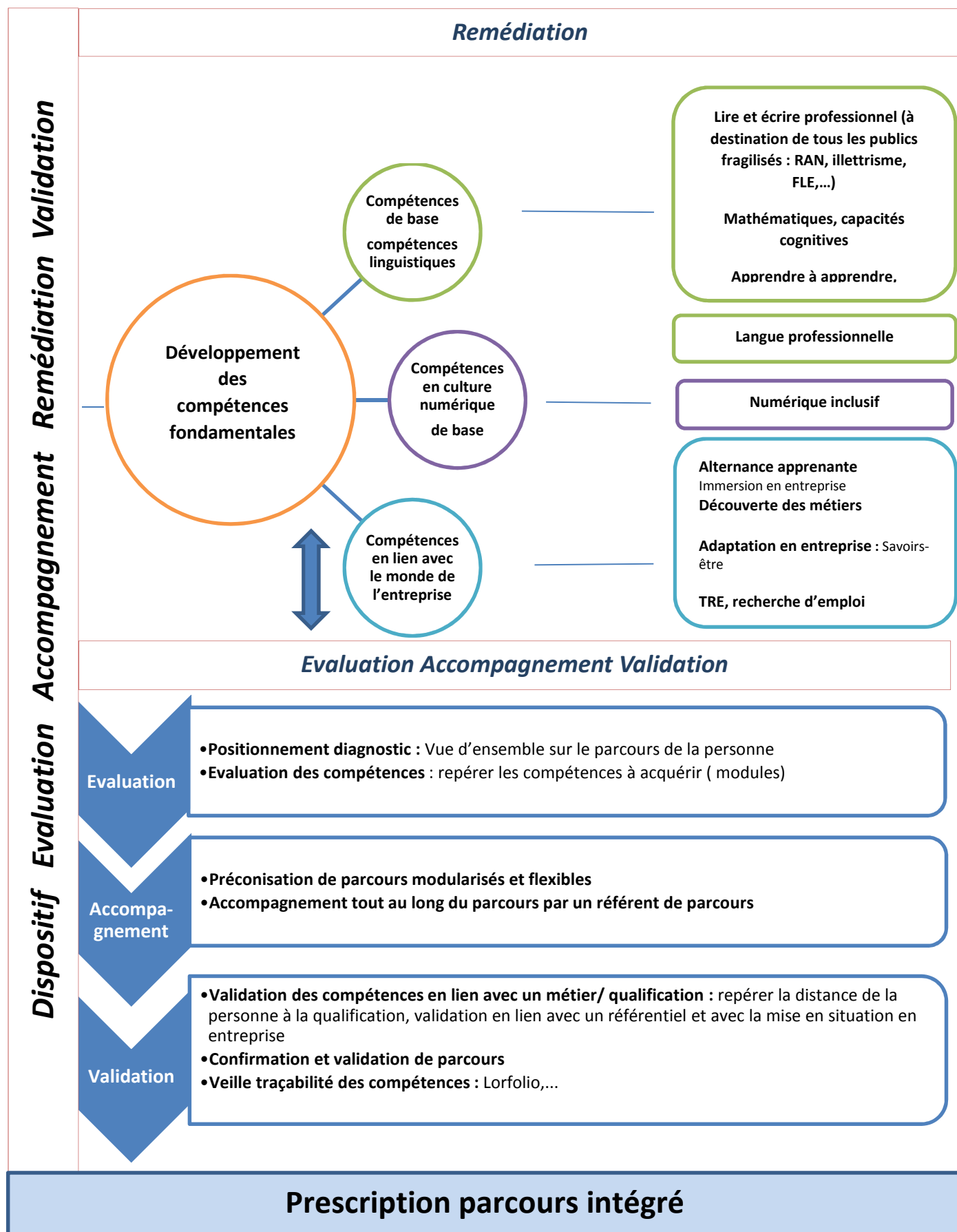
### 3.2 AXE 2 : « EVALUATION, ACCOMPAGNEMENT, REMEDIATION ET VALIDATION »

L'axe 2 du PACTE a défini comme priorité l'accompagnement efficace des publics, en leur permettant d'acquérir les compétences premières. Une attention toute particulière est consacrée aux demandeurs d'emploi les plus éloignés de l'emploi, notamment les bénéficiaires du revenu de solidarité active (BRSA), les publics en situation de handicap, les parents isolés, les habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et les habitants des zones rurales.

Afin de définir les actions prioritaires à mettre en œuvre, une analyse des publics-cibles est présentée, ainsi que le cap de transformation envisagé. Afin de bâtir une nouvelle offre de service sans couture, des expérimentations sont envisagées afin de tester des solutions nouvelles.

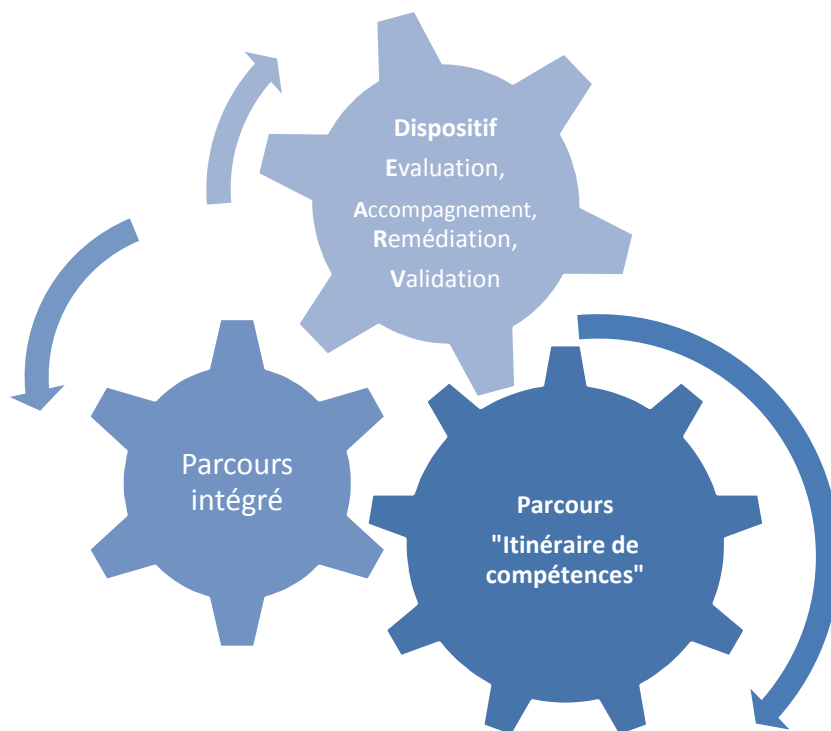
## PRINCIPES

Ce schéma représente l'approche conceptuelle de l'évolution envisagée dans le cadre du PACTE. Les expérimentations envisagées doivent permettre de valider, invalider ou encore réajuster les hypothèses en termes de changement.



Dans cette proposition, pour sortir de la logique linéaire d'« amont/qualification » et pour la construction de parcours de formation modularisé, il est indispensable de reconsidérer et de réétudier des questions d'évaluation, de validation, de remédiation et déterminer la nouvelle place importante à donner à l'accompagnement.

L'expérimentation porte ainsi sur la nécessité de construire un dispositif qui sera en interdépendance avec « le parcours intégré » en lien avec un découpage modulaire des compétences pour construire un parcours « itinéraire de compétences ».



Le dispositif « Evaluation, Accompagnement, Remédiation, Validation » et le dispositif « parcours intégré » constitue dans notre hypothèse un ensemble indissociable.

L'expérimentation vise l'élaboration d'un dispositif collaboratif en favorisant un partenariat renouvelé entre différents professionnels de formation, de conseils, d'évaluation et de validation ainsi que l'élaboration des différents outils d'articulation entre ces deux dispositifs.

Les étapes de cet accompagnement ne sont pas dans un ordre précis. A la suite d'entrée dans ce dispositif, la seule étape obligatoire est le positionnement de départ qui donne une vue d'ensemble sur le parcours de la personne et les compétences acquises et celles à acquérir dans un objectif de formation et d'emploi.

## Remédiation

Une des difficultés rencontrées concernant des publics éloignés réside dans l'instauration d'une continuité qui garantisse le maintien des compétences après la période de prise en charge, ainsi que d'un lien entre les compétences de base/transversales et les compétences métier.

Notre projet prévoit deux types de prise en charge qui assurent continuité et montée en compétences de façon ciblée :

- **Une prise en charge dans l'espace remédiation**, visant la construction d'un parcours de formation lié à un métier, pour les publics très éloignés qui ont besoin d'un seuil de compétence pour pouvoir se former à un métier. En ce sens, le contenu de compétences abordé dans CLEA constitue un objectif.

**De façon précise, il s'agit d'un premier niveau** d'acquisition des compétences pour les publics très en difficulté (ex. personnes en situation d'illettrisme, BRSA, jeunes en difficulté...). Ce premier niveau se construit en lien avec les objectifs de construction de parcours individualisés de formation. Dans certains cas, notamment pour

les personnes en situation d'illettrisme, le CLEA devrait être adapté, mais il reste un objectif et une étape importante pour la construction d'un projet de formation, d'un projet professionnel.

L'objectif recherché est l'acquisition d'un premier niveau de compétences comme pré-requis pour s'engager dans un processus de construction de parcours de formation liée à un métier. L'espace de remédiation à construire devrait mettre à la disposition des apprenants différents outils, des espaces d'apprentissage et de collaboration, différents modes d'intervention, etc. pour dépasser leurs difficultés.

Les contenus devront être contextualisés et pragmatiques pour ces publics qui ont des difficultés à se projeter.

En un mot, ce premier niveau devra proposer une palette de solutions et de méthodes pédagogiques innovantes pour **mobiliser, motiver, dépasser les problèmes d'apprentissage et favoriser la montée en compétence.**

**Après cette première prise en charge dans l'espace de construction de parcours, un deuxième type de remédiation est proposé en formation (parcours intégré) :** pour le maintien et la montée en compétences qui correspondent aux besoins du métier ciblé et de la personne. Cette remédiation devrait être partie intégrante de la formation intégrée.

De manière opérationnelle, la prise en charge des compétences transversales :

- pourrait être une suite à des solutions proposées dans l'espace de remédiation (voir ci-dessus)
- donnerait la possibilité pour les publics concernés d'intégrer une formation professionnelle et de monter en compétences simultanément
- permettrait à chacun de répondre aux besoins en compétences transversales à tout moment de sa formation

Ainsi la prise en charge des compétences transversales sera contextualisée et ciblée en lien avec la formation au métier. Ce montage qui respecte la continuité devrait permettre de construire un parcours sans couture.

En réalité, il se construit d'une part, grâce à l'approche modulaire et sa souplesse, de l'autre, moyennant une nouvelle répartition et organisation des formations préparatoires/en amont, en ciblant les compétences à acquérir et en assurant la continuité pour l'acquisition et le maintien des compétences.

De cette façon, le parcours ne se construira plus en deux étapes : formation préparatoire/en amont et formation qualifiante mais il se construira en termes de compétences.

Toutes les actions sont reliées et sont suivies pendant toute la durée du parcours de l'apprenant. Le référent de parcours est le garant de la cohérence des choix et du parcours sans couture de l'apprenant.

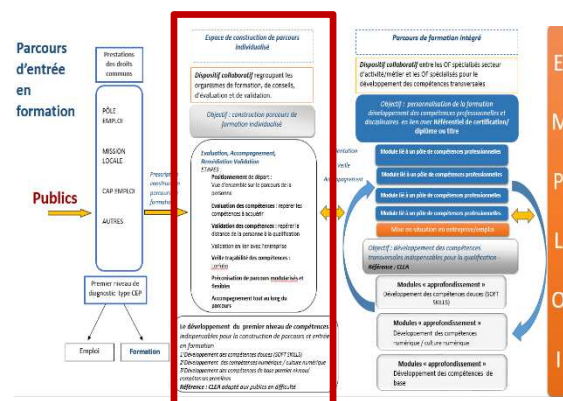


## EXPERIMENTATIONS

### Projet 1.2 : Construction de démarche, méthode, articulation et outils pour la mise en œuvre des dispositifs « d'Espace de construction de parcours individualisé »

Pour rendre opérationnels le système modulaire et le « parcours de formation intégré », il est essentiel d'avoir une approche nouvelle en termes d'évaluation, de validation des compétences et de sa traçabilité et les modalités de certification ainsi que l'accompagnement et l'orientation des publics.

Dans notre hypothèse, ce dispositif permet un deuxième niveau de diagnostic et permet de construire un parcours individualisé et modularisé tout en passant par les étapes d'évaluation, de validation, de mobilisation, d'adaptation du parcours et devient le garant de sa flexibilité.



L'expérimentation porte ainsi sur la nécessité de construire un dispositif qui sera en interdépendance avec « le parcours intégré » et en lien avec un découpage modulaire des compétences pour construire un parcours individualisé.

L'expérimentation vise l'élaboration d'un dispositif collaboratif en favorisant un partenariat renouvelé entre différents professionnels de formation, de conseils, d'évaluation et de validation ainsi que l'élaboration des différents outils d'articulation entre ces deux dispositifs.

#### Objectif :

- A partir de l'offre existante et des besoins des demandeurs d'emploi, repenser une offre de service Intégrée « **L'Espace de construction de parcours individualisé** » : un espace de construction de parcours individualisé et un espace de remédiation intégré d'acquisition des compétences transversales (compétences de base, compétences numériques, soft skills) pour valider un projet de formation et pour la construction d'un parcours de formation individualisé.
- Créer un référentiel de dialogue commun entre « **L'Espace de construction de parcours individualisé** » et le « **parcours de formation intégré** »

### Projet 2.3 : Expérimenter une rémunération complémentaire pour les stagiaires en Ecole de la 2<sup>ème</sup> Chance

Les publics jeunes peuvent bénéficier de différents dispositifs, parfois concurrents dans la prescription compte tenu de leurs caractéristiques. L'expérimentation vise ainsi à évaluer l'effet d'un alignement de la rémunération pour les jeunes bénéficiaires de l'E2C à ceux en Garantie Jeunes.

#### Objectif :

- ✓ Favoriser la prescription pour les jeunes dans les dispositifs adaptés suivant leurs besoins.
- ✓ Evaluer l'effet de la rémunération sur la prescription.

## ETUDE

Afin de disposer de données objectives pour contribuer à construire une nouvelle offre de service, cette étude vise à appréhender une vision large des freins à l'accès d'une personne à une formation. Ils sont analysés sous l'angle des paramètres qui peuvent nuire à l'entrée en formation et la poursuite du parcours d'insertion professionnelle. La restitution de cette étude doit permettre d'identifier les leviers pertinents à mobiliser dans le cadre d'une politique publique renouvelée.

## FINALITES DES ACTIONS ENVISAGEES

L'orientation choisie dans le cadre du PACTE régional Grand Est est :

- **Eviter une rupture dans la mise en œuvre du plan pour garantir une continuité entre le PIC et le PACTE**
- **Permettre une transformation progressive vers une approche compétences** en confirmant et renforçant en 2019 l'offre existante et en expérimentant de nouvelles pratiques pour tendre vers une transformation de 2020 à 2022.

Pour ce faire, la Région Grand Est, l'Etat et Pôle Emploi s'engagent annuellement sur un plan d'actions partagé, avec des conventions contractualisées comprenant des objectifs, des moyens et des indicateurs. L'axe 2 de ce plan annuel comprend des actions :

- **d'accompagnement des publics** sur une partie ou tout le long d'un parcours professionnel
- de **préparation des publics à l'entrée en formation** (remise à niveau, compétences de base, soft-skills...)
- **d'aide financière afin de lever des freins à la formation** (mobilité, garde d'enfant, rémunération complémentaire...)
- **expérimentales** afin d'engager la transformation de l'offre d'accompagnement

Ce plan annuel du PACTE s'intègre dans une concertation globale entre financeurs pour optimiser les moyens au bénéfice des territoires.

Le PACTE Régional doit permettre de mettre en œuvre des actions **vers les publics prioritaires identifiés**. Les éléments ci-dessous permettent de présenter des éléments d'éclairage sur les publics identifiés.

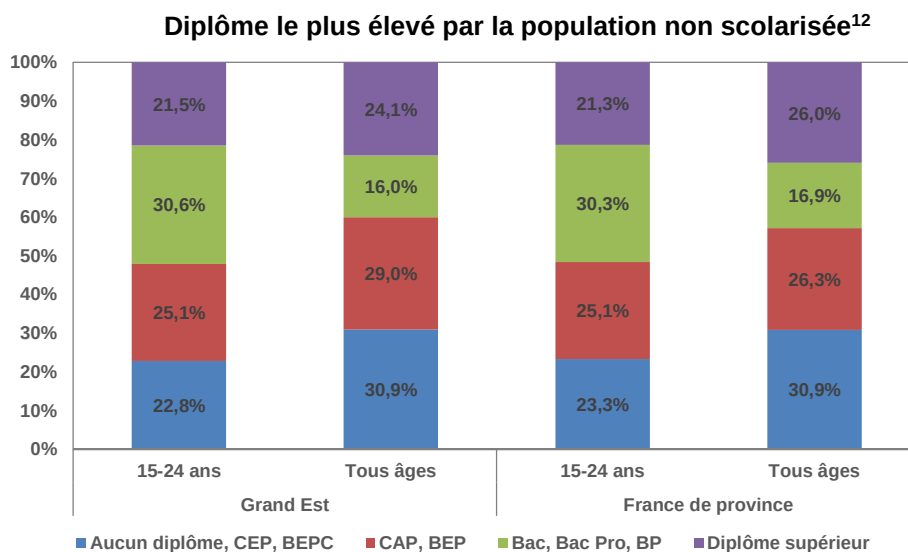
Pour illustrer concrètement, la Région va s'appuyer dans la mise en œuvre sur son expertise. La Région a par exemple contribué à mettre en œuvre des dispositifs territoriaux sur mesure comme « **Activation professionnelle –Activ'compétences** ». A Reims en 2017, à l'initiative de l'Etat et dans le cadre de la politique de la ville, une démarche expérimentale et innovante d'accompagnement des habitants du quartier Croix-Rouge a été testée. Cette expérimentation concernait les publics les plus éloignés de l'emploi, les « invisibles », qui sont sans activité et non inscrits à Pôle emploi.

Le parcours Acti'V Compétences proposait, sur une durée maximum de 3 mois, un parcours individualisé, ponctué de plages de rendez-vous collectifs, d'entretiens individuels pour travailler sur les compétences de base (maîtrise de la langue française, numérique...), une immersion en milieu professionnel, un accompagnement à la mobilité et l'apport de réponses aux autres freins à l'emploi, ainsi qu'un accompagnement à l'inscription à Pôle emploi.

Au-delà de l'impact sur le public (85% en situation positive à l'issue), ce dispositif a permis de fédérer les acteurs de proximité du quartier et de leur apporter un soutien dans leurs démarches d'accompagnement à l'insertion.

### PLUS D'UN JEUNE SUR CINQ NON DIPLOME

En Grand Est, 22,8 % des jeunes âgés de 15 à 24 ans non scolarisés ne possèdent aucun diplôme, soit environ 55 000 individus. Cette part est légèrement inférieure à la moyenne nationale (-0,5 point) et de 8,1 points en-deçà de la moyenne tous âges confondus. Les jeunes du Grand Est apparaissent ainsi relativement plus fréquemment diplômés que la moyenne de province et que l'ensemble de la population régionale. Précisons qu'un jeune sur cinq est au plus titulaire d'un niveau V de formation et trois sur dix d'un niveau IV, soit des proportions relativement proches du niveau de province.



L'offre de service à destination des jeunes de moins de 26 ans avec un faible niveau de qualification permet un accompagnement de qualité. L'enjeu identifié est d'améliorer qualitativement cette offre de service pour la rendre plus attractive et pour la transformer dans une approche par compétences.

### 247 009 NEET EN GRAND EST

Le Grand Est compte près de 250 000 individus âgés de 15 à 59 ans qui sont « ni en emploi, ni en études, ni en formation » (NEET). Ils représentent 12,1 % des NEET de France de province.

Même si comparé à 2009, le nombre de NEET a progressé de près de 40 % en région, cette progression reste moins élevée que la moyenne enregistrée en province (50,6 %).

Comme au niveau national, près d'un quart d'entre eux a moins de 30 ans : 5,7 % de 15-19 ans, 9,7 % de 20 à 24 ans et 10,2 % de 25 à 29 ans.

Le Grand Est est engagé fortement dans les **Ecoles de la 2<sup>nd</sup> chance** avec un nombre de places proposées suffisant. Le Pacte donne l'opportunité au Grand Est d'accompagner l'évolution du référentiel E2C pour favoriser une approche par compétences, en lieu et place d'une approche par matières. Il est envisagé dans ce plan une évolution et généralisation vers la pédagogie expérientielle, initiée depuis 3 ans dans des E2C de Champagne-Ardenne. Ceci supposera un plan de formation des formateurs et un accompagnement de l'Université de Lorraine, partenaire des premières expérimentations en Champagne-Ardenne.

<sup>12</sup> Source : Insee, RP 2015

L'offre de service à destination des publics de moins de 26 ans éloignés de l'emploi nécessite une plus ample diffusion auprès des prescripteurs afin de cibler les bons publics sur les dispositifs pertinents et en levant les biais existants. Ces publics en difficulté peuvent notamment bénéficier de la Garantie Jeunes, du Service Militaire Volontaire ou de l'Ecole de la 2<sup>ème</sup> chance.

La généralisation de la Garantie Jeunes permet effectivement d'amener les jeunes en situation de grande précarité vers l'autonomie grâce à un parcours dynamique d'accompagnement global social et professionnel, vers et dans l'emploi ou la formation. Les écarts de rémunération entre les différents dispositifs peuvent amener ces publics à des orientations par intérêt financier (voir par obligation compte tenu de leur situation personnelle) plus que par choix éclairé suivant leur projet de vie. Pour illustrer, en « garantie Jeunes », les jeunes perçoivent 484 €/mois contre 130 à 339 € en formation dans les E2C.

Il est proposé dans le PACTE de faire évoluer les textes pour que les jeunes inscrits à l'Ecole de la 2<sup>ème</sup> chance puissent bénéficier d'un niveau égal de rémunération et éviter ainsi la concurrence entre dispositifs. Cette expérimentation sur le Grand Est pourra être réalisée dans un premier temps dans des territoires ciblés, pour une généralisation suivant l'analyse réalisée.

**Le Service Militaire Volontaire (SMV)** est né en 2015 de la volonté du président de la République de favoriser l'emploi et l'insertion sociale des jeunes en difficulté. Le SMV a une double vocation d'insertion professionnelle et sociale des jeunes en situation difficile. Il se veut un nouveau départ, fondé sur le respect des règles et de la discipline, avec pour but d'obtenir un emploi local. Le SMV propose aux jeunes un parcours d'insertion vers l'emploi, de 6 à 12 mois, pendant lequel ils bénéficient du statut militaire et de demandeur d'emploi. Le Grand Est accueille 2 centres, à Montigny-les-Metz et Châlons en Champagne pour une moyenne de 500 jeunes par an. Après 3 ans de fonctionnement, le dispositif démontre sa pertinence avec des résultats d'insertion satisfaisants pour des publics éloignés de l'emploi et en manque de repères. La dimension volontaire de cet engagement représente un véritable levier de réussite.

La Région a été associée à la mise en œuvre du SMV et poursuit, au côté de l'armée, une démarche volontariste pour l'insertion de ces publics. La mobilisation des fonds du PACTE pour le financement de la formation professionnelle et/ou la suite de l'accompagnement à l'issue du Service Militaire Volontaire représente une opportunité de consolider le dispositif.

### *UNE PART DES JEUNES EN DIFFICULTE DE LECTURE SUPERIEURE A LA MOYENNE NATIONALE ...*

Près d'un jeune participant à la Journée Défense et Citoyenneté (JDC) sur dix rencontre des difficultés dans le domaine de la lecture en Grand Est<sup>13</sup> (9,9 %). Cette part est proche de la moyenne nationale : 9,7 %. Pour la moitié d'entre eux, ces difficultés se révèlent être fortement pénalisantes. Par ailleurs, plus d'un jeune sur dix a une maîtrise fragile de la lecture et près de huit sur dix sont des lecteurs efficaces.

Précisons que les performances en lecture progressent avec le niveau d'études. Elles sont globalement plus élevées chez les filles que chez les garçons.

Les dispositifs de remise à niveau sur les compétences de base (référentiel Cléa) sont amplifiés par l'effet du PACTE. Des modules complémentaires intègrent l'offre de service envisagée dans ce nouveau modèle.

<sup>13</sup> Sources : ministère de la Défense - DSN, MENESR-DEPP (JDC 2016 – comparaison France métropolitaine)

### ... QUI S'ACCOMPAGNE D'UN NOMBRE IMPORTANT DE DECROCHEURS

Autres publics éloignés : les individus en situation de décrochage scolaire. En Grand Est, les données publiées par les trois académies évaluaient à plus de 10 000 le nombre de décrocheurs en 2013<sup>14</sup>. Le repérage et la prise en charge de ces jeunes décrocheurs en région se fait notamment par les plateformes de suivi et d'appui aux décrocheurs (PSAD) animées et mises en œuvre par la Région Grand Est avec les autorités académiques. En parallèle, il apparaît important de pouvoir repérer et mobiliser les jeunes dits « perdus de vue » (jeunes de 16 à 25 ans qui ont quitté le système scolaire sans diplôme, caractérisés par le refus d'être accompagnés par une PSAD ou l'impossibilité d'être joints. On note d'autres facteurs : la non inscription dans l'un des réseaux en charge de l'accompagnement professionnel, l'absence d'activité, un déficit de relations sociales pour la majorité d'entre eux.

Inscrites dans la deuxième priorité de Performance Grand Est, la prévention et la lutte contre toutes les formes de décrochage sont des enjeux partagés.

La Région et ses partenaires du SPRO, au travers du Contrat de Plan Régional pour le Développement de la Formation et de l'Orientation Professionnelle (CPRDFOP), Priorité 2, Action 3 proposent « une véritable stratégie en matière de prévention et de lutte contre le décrochage en Grand Est ». Dans ce cadre, les acteurs ont collectivement l'ambition de sécuriser les parcours grâce à un Service Public Régional d'Orientation efficace.

La Région a également expérimenté une action spécifique à destination du **public décrocheur universitaire**, prioritairement pour les étudiants en Licence 1<sup>ère</sup> ou 2<sup>ème</sup> année, souvent issus de filières professionnelles. Le PACTE permet de généraliser ce dispositif à l'échelle du Grand Est.

### PRES DE 42 000 DEMANDEURS D'EMPLOI HANDICAPES

Près de 42 000 demandeurs d'emploi handicapés sont inscrits à Pôle emploi, représentant 8,9 % de l'ensemble des demandeurs d'emploi de la Région Grand Est. Le chômage des personnes handicapées est caractérisé par une forte proportion de seniors : 50 % sont âgés de 50 ans et plus contre 25 % pour le tout public. Le marché est également marqué par une augmentation des recrutements et une stabilité des maintiens dans l'emploi. Les Cap Emploi ont contribué à plus de 6 200 recrutements de travailleurs handicapés, soit une hausse de 11 % en un an. La part des femmes dans ces recrutements atteint 46 % en région. La légère augmentation du nombre de recrutements est portée par la progression des CDD de moins de 6 mois. En revanche, les CDD de 6 mois et plus, parmi lesquels on enregistre de nombreux contrats aidés, sont en diminution. Dans 49 % des cas, les personnes maintenues ont 50 ans et plus et 3 personnes sur 4 sont employées dans un établissement de 20 salariés ou plus.

La Région s'appuie sur un partenariat efficace avec l'AGEFIPH pour déployer une offre de service complémentaire. Le PACTE Régional permet d'amplifier cette action au bénéfice des publics : développement d'actions d'information et de conseil, de formations adaptées, de mesures d'accompagnement et de soutien individualisé.

<sup>14</sup> Les données régionales plus récentes sont en cours de consolidation et diffusées dans le cadre du conventionnement Région Grand Est – région académique Grand Est

## *PRES DE 137 000 ALLOCATAIRES BENEFICIAIRES DU RSA ET 414 000 PARENTS ISOLEES<sup>15</sup>*

En 2017, le Grand Est dénombre plus d'un million de foyers allocataires.

Parmi eux, 136 927 bénéficiaires du RSA, dont 14 470 RSA majoré et 106 165 RSA non majoré. Ce volume est parmi les trois plus élevés (derrière les Hauts de France et l'Occitanie). La région concentre ainsi 11,3 % des allocataires de la France de province. Même si sur un an, le nombre de bénéficiaires est en recul de 2 % soit -2 749 personnes, cette baisse reste moins élevée que la moyenne nationale de province : -5,7 %.

Sont également pris en compte les parents isolés : ils sont exactement 413 643 en Grand Est dont 51,3 % de femmes. Le territoire se positionne ainsi au sixième rang des régions de province.

La Région engage au second semestre 2018 une démarche volontariste en associant les Conseils Départementaux dans un partenariat renforcé pour permettre à ces publics d'accéder au droit commun. Afin de répondre aux enjeux identifiés, l'objectif est de faciliter la fluidité des parcours et une coordination plus efficace entre les actions menées par chaque collectivité, dans le respect des compétences de chacun. Les axes de partenariat envisagés portent ainsi sur le repérage des publics BRSA et leur accès à la formation, l'identification de leurs besoins en compétences, la coordination de nos offres de services respectives et l'élaboration de parcours de formation sur mesure visant l'emploi.

## *397 680 PERSONNES VIVENT DANS UN QUARTIER DE LA POLITIQUE DE LA VILLE<sup>16</sup>*

Le Grand Est fait partie des cinq régions de France de province à compter plus de 100 quartiers de la politique de la ville (QPV). Ils sont exactement au nombre de 116 (soit 11,3 % des quartiers de France de province) ; 397 680 personnes vivent dans un de ces quartiers. 80 % de la population est sans diplôme ou avec un diplôme inférieur au bac, ce sont 5 points de plus que la moyenne nationale. Près de trois sur dix sont allocataires d'au moins une prestation Caf, 24 % des actifs en emploi sont en contrat précaire (CDD, intérim, stage...) et la part des femmes n'ayant pas d'emploi atteint les 63 %, le taux de pauvreté y est de 45 % contre 42 % en France de province.

La Région s'est rapprochée des collectivités ayant un QPV afin de leur proposer une démarche partenariale avec les acteurs de la triangulaire emploi-formation-insertion de leur territoire pour faire émerger des projets innovants et attractifs visant la formation et l'emploi de ces publics. L'objectif est de mutualiser les moyens dans le cadre des compétences respectives de chacun des acteurs et d'organiser de concert des solutions sur mesure efficaces.

## *LA FORMATION PROFESSIONNELLE POUR LES PERSONNES EN DETENTION*

Au 15 octobre 2018, **6 389 personnes sont incarcérées** (écrouées et hébergées) dans la région Grand-Est.

La population carcérale est composée de 6 154 hommes – 185 femmes – 48 garçons et 2 filles mineurs.

Parmi cette population, 20,52 % ont un niveau collège (entre la 6ème et la 3ème) - 13,46 % ont un niveau CAP/BEP - 17,97 % sont en grande difficulté de lecture au test de dépistage de l'illettrisme (hors public non-francophone).

Environ 61 % des personnes sont incarcérées en Maison d'Arrêt (prévenus et condamnés dont le reliquat de peine est théoriquement inférieur à 2 ans), 35 % en Centre de Détention (peines supérieures à 2 ans dont les perspectives d'insertion sont jugées sérieuses) et environ 4 % en Maison Centrale (peines lourdes ou présentant des risques pour la sécurité).

La formation professionnelle continue des personnes détenues contribue à l'objectif de réinsertion et de lutte contre la récidive. En milieu pénitentiaire, elle est intégrée à l'ensemble des mesures qui concourent à l'amélioration des conditions de vie des personnes détenues telles que l'enseignement, le travail, les activités culturelles et sportives.

<sup>15</sup> Source : CAF, année 2017

<sup>16</sup> Source : Insee

Soumise à de fortes contraintes liées aux exigences sécuritaires et aux durées d'incarcération très variables, la mise en oeuvre d'actions de formation est un défi quotidien pour les organismes de formation, le personnel pénitentiaire et les conseillers d'insertion.

## ACTIONS

En Grand Est, le développement de l'offre de formation est une priorité et la recherche de complémentarités entre les différents financeurs une réalité : DISP (Direction Interrégionale des Services Pénitentiaires), Education nationale...

Une amplification du volume de formation en détention représente un enjeu pour l'insertion de ce public. Les formations professionnalisantes et qualifiantes, destinées aux détenus proches de la sortie, seront privilégiées. Une attention particulière doit également être portée sur la préparation à la sortie de détention en lien avec le futur cadre professionnel. Cette démarche sera engagée avec la DISP pour développer ce type d'actions.

## ACTIONS

### *LEVER LES FREINS A L'ACCES A LA FORMATION*

Une réflexion sera engagée par la Région (basée sur l'étude envisagée fiche action axe transverse 7) sur l'identification des freins et des moyens pour les lever. Dans ce cadre, différentes actions sont d'ores et déjà envisagées dès 2019, à savoir l'expérimentation d'une aide à la mobilité pour les territoires enclavés, ainsi qu'une réflexion sur une rémunération adéquate pour les stagiaires de la formation continue.

## OBJECTIFS QUANTITATIFS

Les objectifs quantitatifs sont définis chaque année suivant le plan d'actions. Le ou les indicateurs de réalisation pourront être évalués durant la vie du PACTE et seront précisés dans la convention financière annuelle.

Le budget annuel affecté à l'axe 2 est établi dans la convention financière et respecte le cadre du PACTE, à savoir 43% du budget annuel, avec une marge de 5 à 10 %.



## 4. MODALITES D'EVALUATION DU PACTE

Dans son cadre de réponses et ses recommandations, l'Etat souhaite que les Régions posent les principes de la démarche évaluative du PACTE, qui devra être partenariale, quantitative et qualitative. Chaque convention financière devra préciser les critères et les modalités d'évaluation.

- l'Etat rappelle la nécessité d'installer **un pilote clairement identifié**, que ce soit pour l'ensemble du PACTE ou pour les différents projets.
- Il est primordial de **définir le rôle de chacun** : chaque partenaire s'engage à faciliter ce qui est de sa responsabilité. Ainsi le décideur décide ; l'évaluateur énonce des conclusions ; les acteurs, partenaires, bénéficiaires concernés participent ou sont impliqués dans l'évaluation.

**Il apparait nécessaire de distinguer l'évaluation, du contrôle, de l'audit et du pilotage\* :**

|              | Contrôle                                                   | Audit                                      | Pilotage<br>(contrôle de gestion) | Evaluation                                                                                              |
|--------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Finalité     | Vérifier la conformité à la réglementation                 | Réduire les risques                        | Suivre l'exécution des actions    | <b>Observer et expliquer les écarts entre effets attendus, réalisés et les besoins</b>                  |
| Référentiel  | Lois, règlements, conventions                              | Normes ou recommandations professionnelles | Programme fixé ex ante            | <b>Références à construire selon les finalités de l'évaluation et les objectifs de l'action évaluée</b> |
| Conséquences | Sanctionner un écart : amendes, poursuites judiciaires ... | Aller sur les risques encourus             | Rectifier la trajectoire          | <b>Aider à la décision stratégique ou opérationnelle</b>                                                |

\*Société Française de l'Evaluation

**L'évaluation vise à produire des informations sur les actions publiques, notamment quant à leurs effets. Deux finalités sont visées :**

- aider les décideurs à améliorer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence et les impacts des actions
- permettre d'éclairer la décision adoptée, de rendre compte au citoyen de l'usage des fonds publics.

Evaluer une politique publique, c'est porter une appréciation, d'où l'importance des regards croisés : celui des décideurs, des opérateurs, des bénéficiaires...

## **BASE METHODOLOGIQUE**

Trois grands axes de travail ont été identifiés :

- **L'évaluation des actions de formation** : quels résultats en termes d'insertion professionnelle, de retour à l'emploi ? Quelle utilisation des moyens ? Quelle satisfaction des bénéficiaires ?
- **Le suivi/évaluation du Pacte** : les projets et expérimentations proposés sont-ils mis en œuvre ? Produisent-ils les effets attendus ? En tant que politique publique, le Pacte est-il efficace et efficient ?

Par extension, cela permettra une évaluation de la politique formation en question sur le territoire régional.

- **La mesure d'impact du Pacte** : aboutit-il à la transformation du modèle souhaité ? A-t-il d'autres impacts ?

Il va s’agir de déployer une méthodologie permettant un suivi au fil de l’eau (*“in itinere”*), un suivi opérationnel ainsi qu’une évaluation *ex post* (à l’horizon 2022).

Cinq critères d’évaluation ont pour objet d’analyser différents éléments du cycle de l’action publique :

- 1. La **pertinence** renvoie à l’analyse des objectifs de l’action, aux besoins et enjeux
- 2. **L’efficacité** compare les réalisations, résultats et impacts obtenus aux objectifs initiaux
- 3. **L’efficience** rapporte les réalisations et/ou résultats aux ressources (moyens) engagées
- 4. La **cohérence** :
  - la cohérence interne compare les ressources (moyens) mises en œuvre aux objectifs atteints;
  - la cohérence externe restitue les objectifs de l’action évaluée dans le contexte des autres politiques menées ;
- 5. **L’utilité sociale** compare les impacts (effets indirects ou différés, attendus ou inattendus) aux besoins de la société qui ont pu changer depuis le lancement de la politique

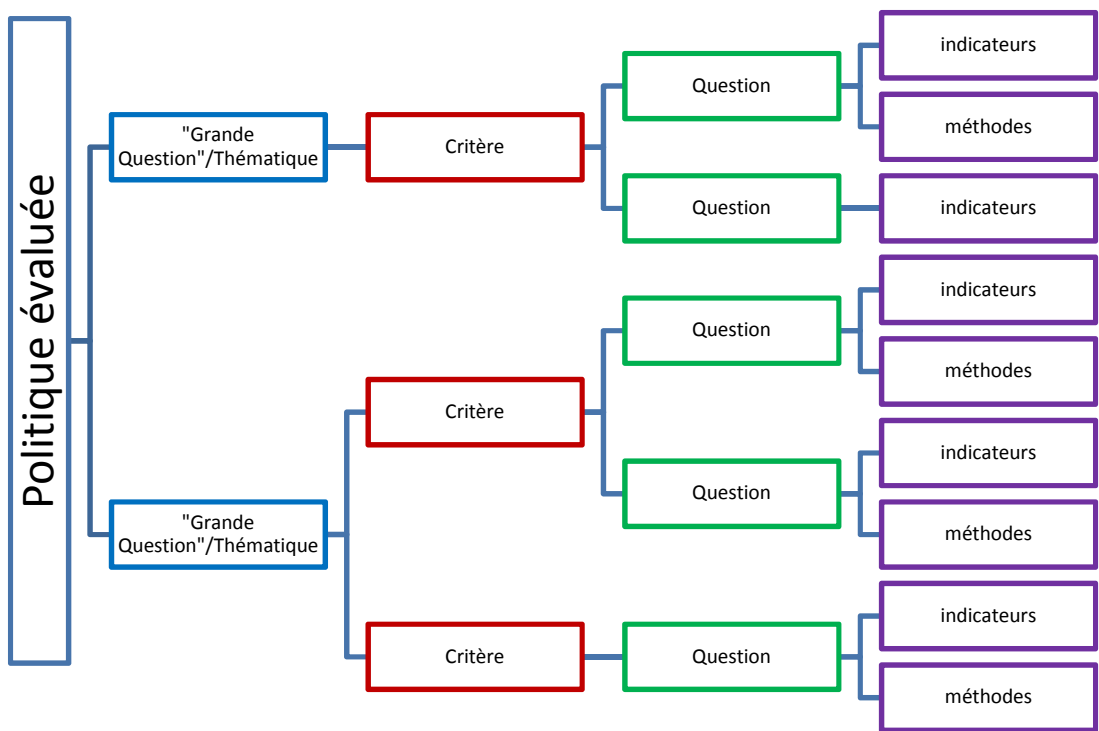
LES OBJECTIFS MACRO-ECONOMIQUES DES EXPERIMENTATIONS A EVALUER

Au vu des axes de travail déclinés dans le Pacte, différents objectifs à atteindre seront formulés. Chacun d’entre eux sera traduit en objectifs opérationnels qui eux-mêmes seront formulés en un nombre limité d’indicateurs clés de suivi pendant toute la durée du Pacte. Ils permettront également la formulation des questions évaluatives nécessaires à la réalisation de son évaluation ex-post.

Les indicateurs retenus seront identifiés sur la base de la disponibilité des données, de leur fréquence d’actualisation et de leur lisibilité lors d’échanges entre les parties prenantes du Pacte.

En résumé, après la validation et un consensus autour des « grandes questions évaluatives » du Pacte, dans une logique d’arborescence seront déterminées des « sous questions » associées à leurs propres indicateurs et démarches.

Arborescence des étapes en amont de l’évaluation



A ce stade, quatre objectifs “ macro ” sont identifiés :

**1. Favoriser le développement économique des territoires par le développement des compétences**

- Développer l’approche compétences dans l’offre de formation
- Proposer une offre adaptée aux besoins des entreprises des territoires
- Donner un rôle nouveau pour l’entreprise dans l’offre

*Exemple de question évaluative : Le Pacte a-t-il un impact sur le développement économique ?*

**2. Améliorer l’insertion professionnelle des bénéficiaires du service public et la sécurisation des parcours**

- Notion de parcours, d’accompagnement, de service public renouvelé.

*Exemple de question évaluative : L’insertion professionnelle des publics formés/accompagnés est-elle améliorée grâce au Pacte ?*

**3. Développer l’accès de tous les publics à l’offre de formation**

- Garantir la cohérence des parcours
- TH, illettrisme, égalité femmes hommes, QPV

*Exemple de question évaluative : le niveau de qualification et le taux d’emploi des publics « spécifiques » est-il amélioré ?*

**4. Garantir l’efficacité et la cohérence des politiques « formation – orientation »**

- Rendre les parcours plus courts, plus efficaces
- Gouvernance effective, cohérence dans les interventions

*Exemple de question évaluative : le mode de gestion des ressources et des parcours permet-il des économies d’échelle ?*

**Un objectif transversal est également identifié sur le champ de la qualité portant sur l’offre de formation et d’accompagnement, du service public et des partenariats.**

Chacune de ces questions évaluatives “macro” fera l’objet d’échanges afin d’identifier les indicateurs clés qui en permettront le suivi et l’évaluation. **Elles pourront également donner lieu à la définition d’un ensemble de sous-questions plus techniques, pouvant être abordées à échéance plus longue.**

## **PROPOSITIONS ET POINTS DE VIGILANCE**

D’un point de vue général, il semble indispensable de veiller à ce que la démarche proposée soit itérative et évolutive, afin de s’adapter à l’environnement dans lequel elle sera déployée. Il s’agit également d’inscrire cette démarche dans le long terme avec un plan de charge progressif, tout en communiquant clairement sur la finalité de la démarche évaluative : *celle-ci ne porte pas de jugement mais permet d’optimiser une approche qualitative.*

Pour cela, il va s’agir de :

➔ **Faire un état des lieux des données disponibles.**

➔ **Faire un point sur l’impact de ces données en termes de charge de travail**

- Leur collecte, traitement, reconstitution, va nécessiter la mobilisation de moyens financiers/humains. Ce point devra être considéré en amont afin de mesurer la faisabilité des évaluations souhaitées.

➔ **Différencier (si possible) les travaux réalisables à court terme des travaux réalisables à plus long terme.**

- o De fait, tous les travaux ne seront pas disponibles au même moment et n'auront pas le même degré de finesse,
- o Identifier pour chaque indicateur la fréquence d'actualisation.

Parallèlement, le suivi/évaluation vont être extrêmement utiles au pilotage et devront pour cela prendre en compte l'enjeu de lisibilité des travaux et des productions.

- ➔ **Proposition : produire des fiches actions spécifiques sur l'évaluation, identifiant les objectifs, les indicateurs, leur impact en termes de charge de travail et leur temporalité (étapes avant livraison, échéance).**
- ➔ **Proposition de produire à intervalles réguliers des « prints » diffusables aux parties prenantes (au niveau territorial, régional voire national). En fonction des indicateurs retenus**
  - o L'objectif est de favoriser l'appropriation du Pacte par toutes les parties prenantes.

## **LA PLACE DES ACTIONS DEPLOYEES AU NIVEAU INFRAREGIONAL**

Les expérimentations proposées dans le Pacte ciblent la modélisation du processus de conduite du changement dans les différents domaines ciblés. A partir du moment où les modèles seront définis, ils pourront être diffusés pour démultiplication et appropriation par les acteurs autres que la Région.

En synthèse, le processus sera le suivant :

- Expérimentation
- Modélisation
- Cartographie du changement et bilan
- Démultiplication sur différents secteurs d'activité

Un état des lieux quantitatif et qualitatif /diagnostic sera lancé avant le lancement de chaque expérimentation. Il permettra de construire les partenariats adaptés à chaque expérimentation.

Il s'agit ici d'éviter le biais de plaquer le modèle d'expérimentation sans tenir compte des spécificités territoriales et sectorielles.

Parallèlement, la Région souligne l'intérêt de mettre en place les outils permettant de détecter les projets menés par des acteurs tiers (type CD, EPCI) qui pourraient répondre à des objectifs du Pacte afin d'en faire le bilan et de diffuser les bonnes pratiques.

Le Pacte pourrait alors être installé comme cadre de référence pour des acteurs non engagés directement, éventuellement associés aux politiques régionales "formation-orientation" *via* d'autres partenariats (OPCO, EPCI, CD, etc.).

**Pour l'ensemble des actions, il s'agira d'en faire le bilan et de diffuser les éléments utiles aux pilotes du Pacte.**

\*\*\*

## | 5. SIGNATURE DU PACTE

# Le présent pacte régional d'investissement dans les compétences 2019-2022 est conclu entre :

**L'État représenté par Monsieur Jean-Luc MARX, Préfet de la Région Grand Est**

Et

**Le Conseil régional Grand Est, représenté par Monsieur Jean ROTTNER, son Président.**

Vu la circulaire n°5990/SG du 3 janvier 2018 relative à la mise en œuvre du Grand plan d'investissement,

Vu la délibération n° 18CP-2287 de la Commission Permanente du Conseil Régional Grand Est du 7 décembre 2018,

**Les signataires du Pacte régional d'investissement dans les compétences sont garants du respect du cadre de contractualisation et s'engagent à :**

- 1. Mettre en œuvre les actions correspondant aux axes d'intervention du Pacte, telles que contractualisées dans le présent Pacte et ses futurs avenants.**
- 2. Respecter la répartition entre les différents axes d'intervention sur la durée du pacte, dans les conditions définies ci-dessous :**

| Axes d'intervention du Pacte régional d'investissement dans les compétences |                                                                                                                                                                        | Valeur cible |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 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 des 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 %          |

*La variation de la cible financière pour les axes 1 et 2 est possible à hauteur de 5% à 10%. Sur l'axe transverse, la cible financière est plafonnée à 7%.*

*Le PACTE comprend aussi les dépenses relatives au renforcement des équipes de la collectivité pour la mise en œuvre du Pacte dans des conditions optimales. Le montant de ces dépenses sera précisé annuellement dans la convention financière.*



**3. Maintenir un engagement financier sur la durée du Pacte 2019-2022 selon les modalités suivantes :**

- ▶ Pour l'État, la mise en œuvre du Plan d'investissement dans les compétences exprime la volonté d'une action cohérente sur le moyen et le long terme. La dotation pluriannuelle de l'État au titre de la mise en œuvre des actions du présent Pacte est de 556 326 412 euros. Cette dotation est ventilée annuellement et contractualisée au travers d'une convention financière annuelle, conformément à la trajectoire financière établie entre les parties. Ces dépenses supplémentaires seront neutralisées dans le cadre de la contractualisation Etat et Région 2018-2020 (croissance des dépenses limités à 1,2 %).
- ▶ Pour la Région, son engagement dans le Pacte régional s'accompagne de la garantie de mobiliser, a minima, chaque année une dépense de formation professionnelle en faveur des personnes en recherche d'emploi de 168 700 930 euros, soit 674 803 720 euros sur la durée totale du pacte.

**4. S'engager à faire progresser le nombre de personnes accueillies en formation au regard du nombre d'entrées en formation constatées en 2017 à la fois pour :**

- ▶ Les entrées en formation des personnes en recherche d'emploi ;
- ▶ Les entrées en formation des personnes en recherche d'emploi disposant d'un niveau de qualification inférieur au niveau IV.

*Le nombre d'entrées en formation supplémentaires financées grâce au Pacte régional sur les 4 ans s'inscrit en cohérence avec les modalités proposées dans les axes 1 et 2. Cet engagement de progression tient compte des types de programmes financés, du caractère intégré des parcours et de la cohérence avec les besoins identifiés dans le diagnostic.*

**5. Assurer l'évaluation du Pacte régional et notamment déployer trois projets expérimentaux dont les évaluations seront assurées sous l'égide du comité scientifique du Plan d'investissement dans les compétences.**

**6. Mettre en œuvre l'accrochage des systèmes d'information de la Région à la plateforme Agora et recourir à un outil de dématérialisation des orientations en formation dans les conditions et échéances fixées par l'annexe « Système d'information » du présent Pacte.**

**7. Assurer la gouvernance du Pacte défini dans le présent document 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 du Pacte**

Ce rendez-vous annuel est destiné à piloter la mise en œuvre des engagements contractualisés et du cap de transformation du PACTE.

Il permet à la fois de suivre la mise en œuvre des actions financées dans le cadre du PACTE en cohérence avec les engagements contractualisés et le cap de transformation qu'il a défini, de partager le bilan qualitatif des actions déjà mises en œuvre, de préciser les modalités de mise en œuvre des pistes ou projets identifiés dans le Pacte et de favoriser l'agilité des interventions qu'il soutient, en permettant d'ajouter des actions jugées nécessaires, et ainsi de le faire évoluer dans le temps.

A ce titre, ce rendez-vous annuel permet de :

- Suivre la mise en œuvre des engagements contractualisés dans le cadre du Pacte en cohérence avec le cap de transformation qu'il a défini, notamment sur la base des indicateurs spécifiques du Pacte, et partager le bilan qualitatif des actions déjà conduites afin de préparer la revoyure annuelle programmée au début du dernier trimestre de chaque année ;

- Préciser et valider les projets de transformation formulés sous la forme de pistes ou chantiers à ouvrir dans le cadre du Pacte. Ces projets font l'objet d'une présentation détaillant les éléments de diagnostic, les objectifs, les modalités retenues, le périmètre du projet, le public cible, la méthode de conduite de l'action, les partenaires associés ainsi que le calendrier de déploiement ;
- Examiner des projets nouveaux rendus nécessaires sur le territoire pour prendre en compte l'évolution du contexte, les besoins émergents et les enseignements issus de la mise en œuvre des différents programmes du Pacte.

Ce temps de concertation se tient à mi année et associe les signataires du PACTE et le Haut-Commissariat aux compétences et à l'inclusion par l'emploi.

Il peut se conclure par la contractualisation d'un avenant au présent Pacte qui sera, en amont, soumis à l'avis du CREFOP. A ce titre, le comité de pilotage global est constitué par le bureau du CREFOP.

**Pour l'ensemble du Pacte régional d'investissement dans les compétences, l'État et le Conseil régional engagent les moyens financiers suivants :**

**Trajectoire financière pluriannuelle prévisionnelle du Pacte régional d'investissement dans les compétences**

| Engagements financiers de la Région |             |             |             |             |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 2019                                | 2020        | 2021        | 2022        | Total       |
| 168 700 930                         | 168 700 930 | 168 700 930 | 168 700 930 | 674 803 720 |

| Engagements financiers de l'État |             |             |             |             |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 2019                             | 2020        | 2021        | 2022        | Total       |
| 85 000 000                       | 166 000 000 | 178 025 600 | 127 300 812 | 556 326 412 |

| Ventilation des engagements financiers de l'Etat par axe |      |
|----------------------------------------------------------|------|
| Axe 1                                                    | 50 % |
| Axe 2                                                    | 43 % |
| Axe transverse                                           | 7 %  |

| Engagements financiers de la Région et de l'État |             |             |             |               |
|--------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| 2019                                             | 2020        | 2021        | 2022        | Total         |
| 253 700 930                                      | 334 700 930 | 346 726 530 | 296 001 742 | 1 231 130 132 |

### **Avenants et révision**

Les signataires conviennent que des avenants au pacte pourront être signés sur accord des parties, afin d'en adapter en tant que de besoin le contenu. Ils pourront donner lieu à un redéploiement des crédits. Ces révisions s'appuieront notamment sur les bilans d'exécution et sur les évaluations réalisées.

### **Engagements financiers**

Les engagements financiers dans le présent pacte sont subordonnés à l'ouverture des moyens financiers nécessaires, dans les lois de finances pour l'État et dans le budget du Conseil régional pour la Région.

### **Résiliation**

La résiliation du présent pacte peut être demandée par l'une ou l'autre des parties. La demande doit être accompagnée d'un exposé des motifs. Elle sera soumise à la délibération en séance plénière du conseil régional. Elle fera l'objet d'une saisine du Gouvernement, transmise par le préfet de région au Haut-commissaire aux compétences et à l'inclusion par l'emploi.

Fait à Strasbourg, le

**Jean-Luc MARX**  
**Préfet de la région Grand Est**

**Jean ROTTNER**  
**Président du Conseil régional Grand Est**

En présence de

**Madame la Ministre du travail**  
**Muriel PENICAUD**

**Monsieur le Haut-Commissaire aux**  
**compétences et à l'inclusion par l'emploi**  
**Jean-Marie MARX**

| CFE-CGC

| CFTC

| CFDT

| CGT-FO

| CGT

| MEDEF

| CPME

| U2P

| UDES

## 6. SOMMAIRE des ANNEXES

| ANNEXES |                                  |
|---------|----------------------------------|
| 1       | Synthèse du PACTE Grand Est      |
| 2       | Synthèse des enjeux des filières |
| 3       | Fiches actions                   |

ANNEXE 1  
SYNTHESE DU PACTE

PACTE REGIONAL  
D'INVESTISSEMENT DANS  
LES COMPETENCES

---

2019-2022



**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.**

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| le Pacte intensifie                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'offre de formation qualifiante et professionnalisante : Plus de 10 000 places supplémentaires en 2019 dans l'ensemble des secteurs d'activités qui recrutent</li> <li>▪ L'offre de formation pour le transfrontalier, avec notamment une plateforme langue innovante</li> <li>▪ Les actions de formation pour le premier niveau de langue professionnel</li> <li>▪ Le rôle de l'entreprise-apprenante afin de favoriser l'acquisition de compétences en milieu professionnel</li> </ul> |
| le Pacte transforme                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le parcours du demandeur d'emploi par l'« Itinéraire compétences », un nouveau parcours de formation. Après une phase d'expérimentations, ce nouveau parcours est amené à s'appliquer à l'ensemble de l'offre de formation pour l'ensemble des publics.</li> <li>▪ La Validation des Acquis par l'Expérience de manière plus intensive et mieux accompagnée (VAE hybride)</li> </ul>                                                                                                      |
| le Pacte expérimente <sup>17</sup> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Afin de valider les hypothèses d'un nouveau parcours de formation pour le demandeur d'emploi, le Pacte permettra d'expérimenter la modularisation de l'offre par compétences. L'enjeu est de proposer une offre de formation modulaire, fondée sur les besoins des demandeurs d'emploi et des entreprises, avec des modules métiers et transverses.</li> </ul>                                                                                                                            |

**AXE 2 : Garantir l'accès des publics fragiles aux parcours qualifiants par la consolidation des compétences clés**

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| le Pacte intensifie               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'offre de formation à destination des publics fragiles avec des actions de formation ou d'accompagnement complémentaire développée en lien avec : <ul style="list-style-type: none"> <li>o les Conseils Départementaux pour les <b>bénéficiaires du RSA</b></li> <li>o les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale pour les <b>habitants des Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville</b></li> <li>o l'AGEFIPH pour les publics <b>travailleurs handicapés</b></li> <li>o la Direction Interrégionale des Services Pénitentiaires pour les <b>personnes sous main de justice</b></li> <li>o le Service Militaire Volontaire pour le <b>public des jeunes éloignés de l'emploi</b></li> <li>o les Universités pour les <b>décrocheurs universitaires</b>.</li> </ul> </li> <li>▪ Le rôle de l'entreprise-apprenante afin de favoriser le positionnement des demandeurs d'emploi et l'acquisition de compétences</li> <li>▪ L'utilisation de LORFOLIO Grand Est, portefeuille numérique de compétences</li> </ul> |
| le Pacte transforme               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le parcours du demandeur d'emploi par l'« Itinéraire compétences », un nouveau parcours de formation.</li> <li>▪ L'aide à la mobilité pour les territoires les plus enclavés avec un complément apporté aux aides existantes (Billet à tarif réduit dans les TER « Emploi Formation », aide à la mobilité des stagiaires en formation professionnelle...)</li> <li>▪ L'offre de formation pour les compétences de base avec une attention particulière pour les personnes en situation d'illettrisme</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| le Pacte expérimente <sup>1</sup> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un complément de rémunération à destination des jeunes en formation à l'Ecole de la 2<sup>nd</sup> chance afin de disposer de la même rémunération que pour la Garantie Jeunes</li> <li>▪ Différentes actions afin de valider les hypothèses d'un nouveau parcours de formation pour le demandeur d'emploi pour éviter les ruptures, le Pacte permettra d'expérimenter :</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

<sup>17</sup> Les éléments indiqués donnent lieu systématiquement à une évaluation par le Comité Scientifique ou le Comité Régional d'Evaluation du Grand Est.

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>o La phase de diagnostic du demandeur d'emploi pour mieux définir son projet, son parcours et son besoin de formation.</li> <li>o L'accompagnement durant l'ensemble du parcours afin d'éviter les ruptures et assurer des parcours mieux coordonnés</li> <li>▪ Une approche du référentiel E2C par compétences</li> </ul> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**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**

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| le Pacte intensifie               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La formation à destination des professionnels pour accompagner le changement (approche compétences, innovation pédagogique...) et apporter une attention particulière sur les formations en compétences de base</li> <li>▪ Une politique de communication « Performance Emploi » pour mobiliser les publics</li> <li>▪ Une politique d'évaluation pour les projets expérimentaux</li> <li>▪ La réalisation d'une série de productions « OREF Compétences » sur les compétences des individus et des besoins des entreprises.</li> <li>▪ Des études spécifiques pour mieux identifier les freins à l'accès à la formation et les leviers pour éviter le décrochage en cours de formation</li> </ul> |
| le Pacte transforme               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les méthodes pour mieux connaître les besoins en compétences et optimiser la réponse formation adaptée par un projet d'utilisation de l'Intelligence artificielle au service de la formation, en mobilisant le traitement de la DATA.</li> <li>▪ Les modalités d'achat de formation afin de construire une offre par compétence et de faciliter des parcours plus souples et sans rupture</li> <li>▪ L'intégration des systèmes d'information pour l'interconnexion avec Agora</li> <li>▪ Le traitement de la donnée pour produire des analyses de territoires accessibles en temps réel</li> </ul>                                                                                                |
| le Pacte expérimente <sup>1</sup> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'organisation dans le processus Région / Pôle emploi allant de la détection des besoins jusqu'à l'achat de formation en optimisant les méthodes et la concertation pour une complémentarité efficace.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



ANNEXE 2

SYNTHESE DES ENJEUX DES  
FILIERES

PACTE REGIONAL  
D'INVESTISSEMENT DANS  
LES COMPETENCES

---

2019-2022



Sont présentés ici les secteurs professionnels représentatifs de l'activité économique du Grand Est *via* les chiffres clés et les principaux enjeux développés dans le volet sectoriel du CPRDFOP. Ce volet détaille également le périmètre retenu, les forces et faiblesses ainsi que les priorités et défis travaillés dans le cadre des contrats d'objectifs territoriaux.

## AGRICULTURE-VITICULTURE-METIERS DU PAYSAGE

Les chiffres clés :

- 46 000 exploitations agricoles ; plus de 100 000 actifs en emploi
- 40 000 chefs d'exploitation
- Près de 22 000 établissements employeurs
- 2<sup>ème</sup> région agricole de France, 3 millions d'hectares de surface agricole utile
- 1<sup>ère</sup> région productrice de céréales et d'oléo-protéagineux
- 29 % de grandes cultures, 35 % de polyculture-élevage, 33 % de viticulture
- Crise économique depuis près de 10 ans, nombreuses évolutions environnementales, sociétales et technologiques
- 34 000 hectares de vignes sous appellation Champagne ; 15 000 hectares de vignes d'Alsace en AOP
- 9 % du cheptel national de vaches laitières : 6<sup>ème</sup> région productrice de lait de vache

Sources : Insee, estimations de population - Civa - CIVC - Agreste Grand Est - Unep - Pôle emploi, Enquête BMO 2017 - Chambre d'agriculture Grand Est

Les enjeux :

- Secteur très touché par la crise ; nombreuses cessations d'activités, fusions et restructurations d'exploitations
- Au moins 17 500 emplois à pourvoir à horizon 2025 (hors métiers du paysage) en remplacement d'actifs actuellement en emploi, notamment en lien avec les nombreux départs à la retraite. Un défi majeur : le renouvellement des générations

Nécessité d'aller chercher au moins 1/3 des futurs actifs en dehors de la sphère agricole ; la profession souhaite développer des plans d'actions qui permettent de toucher tous les types de publics (lycéens, apprentis, demandeurs d'emploi, actifs en reconversion notamment) et de répondre à tous les enjeux : renouvellement des compétences agricoles classiques, adaptation aux nouvelles formes d'organisation des exploitations (davantage de salariat), préparation des compétences de demain en réponse aux évolutions réglementaires, technologiques et sociétales

- Technicité accrue de quasiment tous les métiers ; nécessité de polyvalence
- Souhait des paysagistes de former davantage d'apprentis pour répondre à leurs besoins

## ARTISANAT

### Les chiffres clés :

- 92 143 entreprises réparties dans quatre grandes branches : 10 275 dans l'alimentation, 37 303 dans le bâtiment, 30 163 dans les services, 14 402 dans la production
- 285 000 actifs en emploi soit 12,5 % de l'ensemble des emplois
- La Région Grand Est regroupe 8,7 % des actifs en emploi de France métropolitaine et totalise 9,2 % des actifs exerçant une profession artisanale
- Effectifs en baisse : -3,5 % (évolution annuelle moyenne entre 2008 et 2013)
- Des emplois très masculins (74 % d'hommes)...
- ... et plus jeunes que dans le reste de l'économie : respectivement 27,1 % et 19,4 % de moins de 30 ans
- Fort recours au non-salariat (23 % contre 8 % pour l'ensemble des actifs)

Sources : Répertoire des métiers CRMA Grand Est - Artisanat 2016-2020, Insee - RP

### Les enjeux :

- Manque d'attractivité et pénurie de main-d'œuvre amenée à s'accroître dans les 10 années à venir en raison des départs à la retraite
- Secteur dynamique avec un fort ancrage territorial
- Grands enjeux économiques inscrits dans le projet ARTISANAT 2016-2020
- Mise en place d'une Délégation Artisanat du Grand Est œuvrant pour relever la création-reprise-transmission d'entreprises, le développement durable et notamment la gestion des déchets, le développement économique : innovation, accès à de nouveaux marchés, à l'international, intégration des évolutions réglementaires et technologiques dont le numérique ainsi que l'aménagement du territoire avec le maintien voire le développement d'une offre de service de proximité
- Essentiellement composé de petites entreprises, maillon essentiel du développement économique local, dynamique, créateur et générateur d'emplois
- Plan d'actions sur les aspects économiques décliné dans le plan régional de l'artisanat = 1<sup>ères</sup> réponses sur le volet économique. Ce partenariat stratégique consistera à réaliser une observation du secteur afin d'analyser les évolutions économiques et sociales, à lancer conjointement un Appel à Manifestations d'Intérêt (AMI) dédié à l'Artisanat de demain pour améliorer la performance des entreprises artisanales, à accompagner les entreprises artisanales dans les différentes phases de la création et du développement ainsi qu'à valoriser et promouvoir les métiers d'art

## CONSTRUCTION – TRAVAUX PUBLICS

Les chiffres clés :

- 18 663 entreprises
- 187 718 actifs (8 % des actifs du Grand Est)
- 21% de non-salariés (contre 9 % en moyenne dans le Grand Est) et jusqu'à 46 % chez les ouvriers qualifiés du second œuvre
- Recours au CDI inférieur à la moyenne Grand Est (70 % contre 77 %), ce recours augmente avec le niveau de qualification
- Forte représentation des niveaux de formation V (45 % contre 30 % en moyenne dans le Grand Est) et VI (25 % contre 18 %). Mais en évolution : le niveau moyen de qualification des moins de trente ans est plus élevé que celui des plus de 30 ans
- Le temps partiel est peu usité
- Les métiers sont peu féminisés (3,5 %). C'est moins vrai chez les cadres (16 %) et technico commerciaux (12 %) et surtout chez les architectes salariés (46 %)
- Près de 9 % des actifs du secteur travaillent à l'étranger, dans les pays frontaliers
- Le secteur dans son ensemble a fortement subi l'impact de la crise de 2008 (10% d'établissements et 15% de salariés en moins sur la période 2008-2015)
- Principal secteur utilisateur de travail détaché (27 % des travailleurs détachés)
- En termes de taille d'entreprises, le secteur est très hétérogène avec des grands groupes (et notamment les « majors »), des PME, et de très nombreuses TPE et entreprises artisanales

Les enjeux :

- Le secteur est à l'aube d'une profonde évolution de sa culture en lien avec les outils numériques, particulièrement la maquette numérique ou « BIM » qui doit, notamment, améliorer la coordination entre tous les acteurs du secteur.
- Des exigences environnementales toujours plus strictes en lien avec les objectifs de la transition énergétique se traduisent en réglementations (performance thermique, analyse du cycle de vie, etc.) faisant sans cesse évoluer les techniques et la pratique des métiers dont l'exercice est fortement impacté.
- Le respect des objectifs nationaux en matière de transition énergétique implique par ailleurs de massifier les opérations de rénovation thermique du parc de bâtiments, ce qui peut constituer un important moteur de développement pour le secteur.
- Des grands chantiers sont en perspective dont notamment le déploiement du réseau FttH à l'échelle du Grand Est. Plus généralement, un redémarrage des commandes publiques est espéré.

## COMMERCE

### Les chiffres clés :

- 7 536 établissements, 91 508 salariés (dont 65 % de femmes)
- 80 % des établissements ont moins de 10 salariés
- 22 % des établissements relèvent de la branche commerce à prédominance alimentaire
- Secteur jeune et intégrateur sur le marché du travail avec 100 métiers différents, de tous niveaux de formation
- Le Grand Est bénéficie d'un atout majeur : la proximité de la dorsale européenne
- 277 500 actifs exerçant un métier dans le secteur du commerce, la réparation d'automobiles et de motocycles
- Secteur marqué par la crise économique -> baisse du nombre d'emplois en 2015
- Nécessité de s'adapter aux évolutions environnementales et aux comportements des acheteurs

Source : Observatoire prospectif du commerce

### Les enjeux :

- secteur d'insertion et de réinsertion : 1 jeune sur 4 commence à travailler dans le commerce
- 1/4 des salariés n'a aucun diplôme
- la montée en puissance du numérique, le développement du commerce connecté bouleversent les organisations : la digitalisation des points de vente engendre de nouvelles tâches, crée de nouveaux métiers, et donc de nouvelles compétences
- le multicanal, qui conduit les acteurs du commerce de détail et de la distribution à adapter les magasins aux nouveaux comportements des clients, passant d'un format à l'autre, de l'achat en ligne à l'achat traditionnel, où chaque objet connecté joue un rôle
- le shopping collaboratif : le contexte économique incite à consommer différemment et favorise l'économie circulaire : crowdfunding, co-voiturage, dépôt-vente, etc

Autant de défis à relever en termes d'identification des compétences attendues pour les futurs salariés, de montée en compétences pour les salariés (nouvelles technologies, langues étrangères) ainsi qu'en termes de création-reprise d'entreprises pour les TPE notamment dans les petites communes et les zones rurales.

Source : rencontre sectorielle Performance Grand Est du 6 avril 2017 – réponse enquête

## FORET-BOIS-AMEUBLEMENT

### Les chiffres clés :

- 14 082 entreprises (soit 3% des entreprises du Grand Est) employant 55 907 actifs
- 27 % de non-salariés (contre 9% en moyenne dans le Grand Est)
- Recours au CDI inférieur à la moyenne Grand Est (66% contre 77%)
- Deux fois plus de salariés en contrat d'apprentissage que pour l'ensemble du Grand Est (4 % contre 2 %)
- Prédominance des niveaux de formation V (50% contre 30 moyenne Grand Est), 23 % sont de niveau VI
- Le temps partiel est exceptionnel et les métiers sont peu féminisés (7 %)
- Fort impact de la crise de 2008 (9 % d'établissements en moins et 18 % d'actifs perdus sur la période 2008-2015)
- La forêt représente environ 1/3 du territoire du Grand Est, soit 12% de la surface forestière française et 15 % du volume de bois national
- Première région productrice de bois d'œuvre feuillu et de bois énergie
- La totalité des formations aux métiers de la filière sont mises en œuvre sur le territoire
- Très nombreuses TPE et entreprises artisanales (59 % d'établissements non employeurs) qui s'accompagnent de quelques entreprises de taille importante, parfois leaders nationaux

### Les enjeux :

- De nombreux départs à la retraite sont prévus dans les 5 à 10 ans à venir, particulièrement dans les travaux forestiers et la sylviculture
- La filière a été fortement impactée par la crise de 2008
- Forte concurrence internationale avec un risque de captation de la valeur ajoutée (exportation de grumes et importation de produits finis)
- La mécanisation / numérisation des métiers se poursuit, de ceux de la forêt (machines d'abattage, tablettes, etc.) à ceux de l'artisanat (machines d'usinage « 5 axes...)
- Méconnaissance des métiers auprès du grand public. Souvent situées, de plus, en zone rurale, les entreprises de la filière peuvent connaître ainsi des difficultés de recrutement (46% des projets de recrutement jugés difficiles)
- Impact de la transition énergétique : le bois dans la construction et le bois-énergie semblent se redynamiser (valorisation locale de la ressource, chimie verte...)
- Nouveaux modes de consommation (valorisation locale de la ressource, analyse du cycle de vie des produits...)

## HOTELLERIE-RESTAURATION-TOURISME LES CHIFFRES CLES :

### Les chiffres clés :

- 22 847 établissements dont 42,1 % des établissements comptent moins de 10 salariés
- 11 500 établissements sont sans salarié ; moins de 100 établissements comptent plus de 50 salariés ; 17 en comptent plus de 100
- 85 109 actifs occupés (5<sup>ème</sup> rang des régions de France de province concernant le poids de l'emploi) comme salariés
- 6<sup>ème</sup> région de France en nombre d'emplois touristiques
- 5<sup>ème</sup> région de France en termes de nombre de nuitées hôtelières : 13,7 millions en 2016 (+2 % sur un an) ; une nuitée sur trois dépend de la clientèle étrangère
- Impact de la dimension transfrontalière de la région : dynamique créée par la proximité des frontières et l'ouverture sur l'international mais aussi fuite de main d'œuvre
- Près d'1/3 des salariés exerce dans une commune de plus de 50 000 habitants
- Nombre d'actifs relativement stable depuis 2008 (+0,5 %)

Sources : OREF Grand Est, Observatoire lorrain du Tourisme

### Les enjeux :

- Forte présence de jeunes dans le secteur : 21 % de moins de 25 ans (contre 9,5 % tous secteurs confondus)
- 55,5 % de femmes dans le secteur avec un taux qui atteint 80 % dans les métiers d'employés d'hôtellerie (employés polyvalents, agents d'accueil, standardistes, etc.) ; les femmes sont en revanche très minoritaires dans les métiers d'exploitants (32 à 36 %), de cadres (36,5 %) et de production culinaire (35 %)
- Nombreux exploitants de plus de 50 ans : se pose ainsi la question de la reprise d'activité
- Fort recours à l'apprentissage comparé aux autres secteurs : 4,5 % d'apprentis/stagiaires par rapport au total des emplois
- 28,4 % d'emplois à temps partiel (contre 18 % toutes professions confondues)
- Forte présence de titulaires d'un niveau V, même si une tendance à l'élévation du niveau est observée (6 % de plus de diplômés de niveau IV depuis 5 ans)
- Nombreux demandeurs d'emploi présentant un profil adapté au secteur ; cependant, 41 % des projets de recrutement sont jugés difficiles
- Fort recours à l'emploi saisonnier (notamment dans les métiers de serveurs, de commis et d'employés de l'hôtellerie)
- Volonté des acteurs du secteur de poursuivre la dynamique positive (+ 2 % de nuitées ; émergence de nouveaux projets tels que l'Hôtel oenotouristique de Mutigny, le complexe hôtelier 5 étoiles et Champillon, etc.)
- Changements dans les modes de consommation (accueil, défis environnementaux, appui sur les outils numériques, etc.) et besoin de créer les compétences nécessaires (évolution du secteur et nouveaux emplois à pourvoir)

Source : OREF



## INDUSTRIE

Les chiffres clés :

- 2<sup>ème</sup> région industrielle française (hors Ile de France)
- 6 620 établissements employant 237 819 salariés fin 2015
- Plus de 6 salariés sur 10 travaillent dans la métallurgie (61,5 %), suivie de l'industrie agroalimentaire
- Crise économique importante depuis plusieurs années entraînant la perte de 53 372 salariés (-18,3 %) entre 2008 et 2015 (variation trois fois plus marquée que tous secteurs confondus : -6,1 %)
- Certains secteurs sont plus impactés par cette contraction de leurs effectifs entre 2008 et 2015 notamment l'imprimerie (-33,3 %) et le textile (-26,8 %) alors que la baisse est moins importante dans la chimie (-11,7 %) et l'agroalimentaire (-10,3 %). Les effectifs de l'industrie du médicament sont stables avec une légère augmentation de 1,3 %.

Source : OREF

Les enjeux :

- -10,5 % d'établissements entre 2008 et 2015, soit une tendance à la baisse cinq fois plus importante que tous secteurs confondus (-2 %)
- Diminution des actifs occupés entre 2008 et 2013 : -14,3 % (contre -1,8 tous secteurs d'activité confondus)
- 20,7% des actifs occupés de l'industrie ne disposent d'aucun diplôme contre 17,6% tous secteurs confondus
- Proportion de diplômés de niveau V (CAP-BEP) supérieure à celle observée dans le reste de l'économie (+10,9 points)
- Enjeu fort de renouvellement de la pyramide des âges avec une population globalement plus âgée dans l'industrie du Grand Est que dans le reste de l'économie. Cette tendance est notamment marquée dans le textile et l'imprimerie ainsi que dans la métallurgie
- Bien que le secteur industriel soit impacté par de nombreuses évolutions (économiques, réglementaires, technologiques...), c'est un secteur stratégique pour l'économie régionale, source d'innovation et qui a d'importants besoins en recrutement dans différents métiers
- Mauvaise image des métiers, perception négative
- Le secteur est également très impacté par la fuite des compétences des salariés frontaliers et des jeunes diplômés notamment en Suisse et au Luxembourg et vers des régions limitrophes en raison des conditions de salaire plus attractives

## LOGICIELS ET SERVICES NUMERIQUES

### Les chiffres clés :

- 2 363 établissements employeurs
- 28 000 salariés en 2016 dans le Grand Est, soit 2,1 % des emplois du secteur marchand de la région
- 34 000 actifs en emploi (salariés et non-salariés) en 2013
- Economie très peu féminisée (29 % de femmes contre 48 % dans le reste de l'économie)
- Baisse de 4,7 % des effectifs salariés entre 2008 et 2015 (soit 1400 salariés de moins qu'au 31/12/2008)...
- ... qui s'accompagne de l'augmentation de 18,3 % dans les activités liées à la programmation et à l'édition, soit près de 2 000 salariés supplémentaires
- 10<sup>ème</sup> rang des régions françaises pour l'évolution des emplois numériques entre 2008 et 2013
- Des créations d'établissements très majoritairement sans aucun salarié

Sources : Etude INSEE Analyses Grand Est Mars 2017

### Les enjeux :

- Meilleure dynamique du numérique que les autres secteurs de la région qui ont perdu des emplois (rythme de croissance de 0,5 %)
- Entre 2008 et 2013 : progression de l'économie numérique du Grand Est inférieure à la moyenne de province + 0,9 % contre + 1,1 %
- 50 % des emplois du secteur concentrés dans les grandes agglomérations régionales (Strasbourg, Mulhouse, Metz et Nancy)
- Il faudrait 11 400 emplois supplémentaires pour combler le retard sur la France de province
- Recours quasi systématique à des professionnels très qualifiés possédant des niveaux de formation supérieurs (niveaux de formation III à I)
- Secteur considéré comme stratégique pour le développement de la compétitivité d'une économie

## MAINTENANCE – SERVICES AUX VEHICULES ET METIERS DE LA MOBILITE

### Les chiffres clés :

- 565 entreprises dans les spécialités agricoles, TP, manutention et parcs-jardins et 10 623 entreprises dans les spécialités services automobiles-véhicules industriels-deux roues et mobilité
- 6 100 salariés dans les spécialités agricoles, TP, manutention et parcs-jardins, dont 3 650 liés aux métiers de l'atelier
- 45 500 actifs occupés dans les spécialités services automobiles-véhicules industriels-deux roues et mobilité dont 33 162 salariés...
- ... dont 13 849 salariés dans les activités « commerce d'automobiles » et 8 087 salariés dans les activités « réparation d'automobiles »

### Les enjeux :

- Secteur professionnel marqué par l'évolution technologique, évolution très rapide des matériels (électronique, équipements connectés, systèmes de radioguidage, matériels hybrides, robotique, etc.) - > répercussion sur les compétences et le niveau de diplôme à atteindre
- Besoins en emplois : au moins 200 besoins en emplois chaque année en Grand Est à pourvoir dans 35 % des entreprises du secteur ; nombreuses offres d'emploi sans réponse
- Nombre de jeunes formés en Bac pro et BTS jugé insuffisant pour couvrir tous ces besoins
- Besoins marqués sur les métiers de mécanicien et mécanicien spécialisé (besoin d'ores et déjà identifié de 50 mécaniciens d'engins par an pour le Grand Est) ; besoins également mais dans des proportions moindres sur les métiers de commercial et magasinier
- Appui sur un Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ) afin de trouver des réponses aux besoins en personnel, notamment dans la maintenance des engins de travaux publics
- L'ensemble des métiers et des spécialités n'est pas forcément connu par les publics en recherche d'orientation ou d'emploi
- Nécessité de plus en plus marquée de posséder, à la fois des compétences techniques mais également des connaissances générales (lecture, écriture, mathématiques) afin d'être en mesure d'intervenir sur des équipements de plus en plus complexes (ex : tracteurs, pulvérisateurs)
- Besoins de compétences et de qualifications du niveau V au niveau I
- Appui à la fois sur les diplômes de l'Education Nationale, sur les certificats de branches (CQP), et sur les Titres professionnels du Ministère de l'Emploi
- Activités majoritairement masculines : 80 % d'hommes dans les spécialités agricoles, travaux publics et manutention ; féminisation en cours malgré tout sur certains métiers, notamment les services commerciaux
- Fort besoin de moniteurs d'auto-école : 150 à 200 par an sur le Grand Est -> l'ANFA souhaite que la Région accompagne la formation des futurs professionnels (validation Titre professionnel)

Sources : branches professionnelles lors de la consultation sectorielle d'avril 2017

## METIERS DE LA PROPRETE

### Les chiffres clés :

- Près de 40 000 emplois dans le Grand Est, 8 % du nombre national
- Effectifs en progression + 7 % depuis 2010 (contre – 4 % tous secteurs confondus)
- 60 % de salariés concentrés dans 10 % des entreprises
- 895 entreprises (6,5 % du nombre national) dont 52 % d'entreprises de moins de 10 salariés

Sources : le Monde de la propreté, OREF Grand Est

### Les enjeux :

- Potentiel d'emplois au niveau national (20 000 besoins en recrutement) et en Grand Est pour répondre aux besoins des 900 entreprises du secteur, notamment lié à l'externalisation quasiment systématique des activités de nettoyage
- Nombreuses perspectives de carrière et d'évolution
- Secteur d'insertion et d'intégration durable
- Nombreux contrats de travail à temps partiel (70 %)
- Secteur qui vit surtout autour de grands groupes (ex : Ohnet)
- Fuite des professionnels vers d'autres secteurs professionnels (services à la personne, hygiène, etc.)
- Difficultés à attirer les jeunes vers les formations du secteur et les emplois
- Offre de formation initiale réduite : seuls 2 lycées du Grand Est maintiennent des effectifs importants dans ce secteur (Siegfried Haguenau et Europe Reims)
- Appui sur les publics adultes pour répondre aux besoins des professionnels
- Recours quasi-exclusif aux CQP
- Besoins complémentaires identifiés par les représentants de la profession : faire travailler aux demandeurs d'emploi les savoirs de base et les savoir-être en vue d'une insertion en emploi ; une montée en compétences et une qualification pourront ensuite être proposées en formation continue avec validation de l'un des 8 CQP
- Nécessité de développer l'appétence des entreprises pour la formation
- Souhait de la profession de faire évoluer l'image du secteur

Sources : le Monde de la propreté, OREF Grand Est

## SANITAIRE ET SOCIAL

### Les chiffres clés :

- Plus de 260 000 emplois, soit 12,5 % de l'ensemble des emplois de la Région Grand Est.
- Cinq professions concentrent deux tiers des emplois des domaines sanitaire et social.
- Des professions dont l'emploi connaît une forte augmentation.
- Les emplois du domaine social sont sous-représentés dans l'emploi régional.
- Près de 9 professionnels sur 10 des domaines sanitaire et social sont des femmes.
- Près de 3 professionnels sur 10 des domaines sanitaire et social ont 50 ans ou plus.
- En 2015, 28 formations professionnelles préparent aux diplômes de la Santé et du Travail social...
- ... formant 18 829 personnes : 13 782 (73,2 %) suivent une formation relative aux professions sanitaires et 5 047 (26,8 %) se destinent aux professions sociales.
- Près de 8 000 diplômés des domaines sanitaire et social en 2015 : taux de réussite de 91 %.
- Une offre de formation régionale est majoritairement d'un niveau supérieur ou égal à Bac+2.
- Les effectifs en 1<sup>ère</sup> année de formation sont en légère baisse.

Source : OREF Alsace - Etudes et Analyses, Les professions sanitaires et sociales dans la Région Grand Est - Novembre 2016

### Les enjeux :

- Professions sanitaires et sociales devraient bénéficier d'une dynamique de l'emploi à la hausse plus ou moins forte au cours des années à venir, sous-tendue par des besoins en matière de soins et d'accompagnement de la dépendance dus au vieillissement de la population, par des besoins de prise en charge des jeunes enfants et des personnes handicapées et par des besoins en matière d'accompagnement social de populations en difficultés.
- Près de 4 200 emplois seraient créés par an en moyenne à l'horizon 2022. Le volume annuel moyen de créations nettes d'emplois pourrait s'élever à 2 150 environ dans le domaine sanitaire et à 2 000 environ dans le domaine social.
- Parallèlement, compte tenu du nombre d'emplois occupés par des personnes âgées de 50 ans ou plus, les départs en fin de carrière devraient avoisiner les 7 700 par an en moyenne à l'horizon 2022 dans les domaines professionnels sanitaire et social.
- Ainsi, les besoins de renouvellements nets des professions sanitaires et sociales devraient représenter au total près de 11 900 postes à pourvoir par an en moyenne à l'horizon 2022, au Grand Est. Le volume annuel moyen de postes à pourvoir pourrait atteindre les 6 300 dans le domaine sanitaire et les 5 600 environ dans le domaine social.

Source : OREF Alsace - Réflexions prospectives, Projections d'emplois à l'horizon 2022 dans les domaines sanitaire et social - Avril 2017

## SPORT ET ANIMATION

### Les chiffres clés :

- 4 600 établissements employeurs privés au sein du Grand Est, soit 3,5 % des établissements du territoire régional
- plus de 28 000 salariés privés recensés fin 2017, le secteur du Sport et Animation représente 2,1 % des salariés du territoire...
- ... dont 20 896 dans l'animation et 7 243 dans le sport
- Progression de 12 % des effectifs salariés entre 2007 et 2017, soit une évolution comparable à celle observée en France de province (+11,9 %).

Source : OREF

### Les enjeux :

- Des besoins affirmés et immédiats sur les métiers d'animateur sportif en capacité d'accueillir tous publics (compétition, loisir et pratique d'un sport pour bien-être) accentués par le turn over (5 ans maximum d'exercice sur métier), de maitres-nageurs en lien avec la pyramide des âges des actifs et pour les activités de montage et la pluriactivité : ski et activité para-sportive (deltaplane). Ces besoins rayonnent y compris sur la zone transfrontalière, Sarrebourg notamment
- La nécessaire poursuite de la promotion des métiers sur l'ensemble de la filière (animation et sport) pour une meilleure connaissance du secteur et capter les publics
- L'acquisition de compétences complémentaires multi-disciplines en vue d'un taux d'activité supérieur, l'évolution des prestations, la nécessaire dynamisation des projets de structures. Les solutions pourraient résider dans la modularisation de la formation et le développement de la VAE avec parcours de formation complémentaire ainsi que dans le décroisement des interventions et meilleure articulation avec interventions des OPCA notamment
- Le besoin de professionnalisation des actifs et des bénévoles : formation complémentaire de type gestion de structure, élaboration d'un projet de structure, commercialisation, gestion des ressources humaines, gestion des outils de communication, etc.
- Une volonté des acteurs de développer de l'apprentissage à l'échelle du Grand Est

Source : contributions de la consultation sectorielle

## TRANSPORT – LOGISTIQUE

### Les chiffres clés :

- 2 247 établissements sans salarié au 31 décembre 2015 (+ 17 % sur un an dans le transport de voyageurs)...
- ... qui s'accompagnent de 3 220 établissements avec salariés au 31 décembre 2015 (-0,6 % sur un an)
- Baisse de 4,5 % du nombre d'établissements depuis 2010 (stabilité au niveau national)
- 60 % d'entreprises de moins de 10 salariés ; 94 % de moins de 50 salariés
- 58 633 salariés au 31 décembre 2015, dont 96 % en CDI et 89 % à temps complet
- 18 % de femmes dans le secteur (+ 0,75 % sur 10 ans) ; elles représentent 40 % dans le transport sanitaire
- 4 300 offres d'emploi enregistrées par Pôle emploi en 2015 ; 57 300 demandes d'emploi en stock dans le même temps
- Recours croissant à l'intérim
- Trois principaux vecteurs de recrutement : les candidatures spontanées (58 % des embauches dans la spécialité Transport routier de voyageurs), le bouche à oreille (66 % des embauches dans le transport routier de marchandises) et Pôle emploi (50 % des embauches des conducteurs routiers de voyageurs)

Sources : Observatoire Prospectif des métiers et des qualifications dans les Transports et la Logistique

### Les enjeux :

- Fuite de professionnels formés vers les pays voisins, notamment l'Allemagne
- Poids réglementaire conséquent : normes environnementales...
- Impact direct du e-commerce sur l'activité
- Recherche désormais systématique de fonctionnement multimodal : plusieurs modes de transport pour aller plus vite et transporter de façon plus propre
- Saisonnalité conséquente (transport de luzerne, de betteraves...)
- Exigence de qualification de plus en plus élevée avec la double compétence métier et culture professionnelle (normes...)
- Automatisation-robotisation des activités logistiques : disparition du profil d'ouvrier de premier niveau de qualification
- Vieillesse de la population, notamment les conducteurs : 50 % des salariés de la branche a 45 ans et plus ; seulement 22 % ont moins de 35 ans
- L'emploi repart à la hausse depuis 2015, notamment dans le transport de voyageurs
- Nouvelles fonctions au sein de l'entreprise : postes liés à l'informatique et à l'exploitation

ANNEXE 3  
FICHES ACTIONS

PACTE REGIONAL  
D'INVESTISSEMENT DANS  
LES COMPETENCES

---

2019-2022





## L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DE LA FORMATION

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBJECTIFS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>L'objectif est de mettre en synergie l'ensemble des données disponibles sur le champ de l'emploi et de la formation (démarche Big Data) pour générer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- des propositions d'actions de formation à destination des publics, en fonction de leur profil</li> <li>- des suggestions d'actions de formation à mettre en place sur les territoires, à destination des acheteurs de formation (Région et Pôle Emploi notamment).</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>PILOTES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| REGION GRAND EST                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>PARTENAIRES ASSOCIES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| POLE EMPLOI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| OREF GRAND EST                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| DIRECCTE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| BRANCHES PROFESSIONNELLES, OPCO, AUTRES OPERATEURS PRIVES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| PRESTATAIRE EXTERIEUR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ACTIONS ET ECHEANCIERS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2019                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Etude de faisabilité technique, cadrage du projet en lien avec les autres fiches actions du PACTE (notamment sur les sources de données)</p> <p>Mise en place d'un groupe projet transversal</p> <p>Définition d'une méthode de travail innovante avec des partenaires régionaux déjà impliqués sur le champ de l'intelligence artificielle</p> <p>Choix d'une solution technique et/ou d'un prestataire qui accompagne la Région</p> <p>Maquettage des outils</p> |
| 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Développement et déploiement de l'outil d'intelligence artificielle                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2021-22                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Actualisation et développements des outils                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>RESULTATS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Outil prospectif de suggestion d'achats d'action de formation</li> <li>- Outil dynamique de proposition d'actions de formation</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>MODE DE SUIVI ET INDICATEURS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation des portraits par les acheteurs de formation</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## VERS UNE COORDINATION PLUS EFFICACE DES FINANCEURS

### OBJECTIFS

Des améliorations peuvent être apportées dans la coordination des financeurs, au niveau de la détection et la définition des besoins en compétences, de la construction de l'offre, de l'achat de formation et de son évaluation.

Pour se faire, il est proposé de faire évoluer les processus et modes d'organisation pour améliorer les synergies entre le Conseil Régional et Pôle Emploi. Dans un cadre Grand Est, l'articulation entre les partenaires, la répartition des responsabilités et les périmètres d'autonomie représentent un enjeu essentiel d'organisation global afin d'améliorer l'efficacité sur les questions emploi-formation.

Cette action s'articule avec la fiche action 1 qui vise à améliorer le traitement de la donnée. Cette seconde fiche vise à accompagner les 2 organisations dans une transformation au niveau régional et territorial.

### PILOTES

REGION GRAND EST – POLE EMPLOI

### PARTENAIRES ASSOCIES

DIRECCTE

BRANCHES PROFESSIONNELLES, OPCO, AUTRES OPERATEURS PRIVES

PRESTATAIRE EXTERIEUR

### ACTIONS ET ECHEANCIERS

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancement du groupe de travail</li> <li>- Etat des lieux des modes opératoires et processus de chaque organisation</li> </ul>                                                                                                                                                                |
| 2019    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition du périmètre de changement et d'un cahier des charges pour solliciter un accompagnement extérieur</li> <li>- Appel d'offres pour la sélection d'un prestataire pour l'accompagnement</li> <li>- Production de scénarios et choix pour une mise en œuvre opérationnelle</li> </ul> |
| 2020    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en œuvre opérationnelle</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2021-22 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuite de la mise en œuvre avec cohérence globale sur les systèmes d'information et de pilotage</li> </ul>                                                                                                                                                                                |

### RESULTATS

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimisation des données disponibles à destination des territoires</li> <li>- Processus de décision articulés entre la Région et Pôle Emploi</li> <li>- Clarification des responsabilités territoriales et régionales</li> <li>- Réactivité dans le traitement et optimisation des moyens</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### MODE DE SUIVI ET INDICATEURS

- Temps de concertation entre financeurs
- Réactivité des territoires face aux demandes d'actions de formation

## FORMER, OUTILLER LES PROFESSIONNELS DE L'ORIENTATION, DE LA FORMATION ET DE L'INSERTION : UNE AMBITION COLLECTIVE ET PARTAGEE

### OBJECTIFS

La priorité 2 du CPRDFOP précise que les enjeux de l'orientation nécessite un développement permanent de la professionnalisation, du partage des pratiques des différents intervenants, sans pour autant standardiser ou complexifier les approches.

Cela passe par une nouvelle offre de services des Carif-Oref sur la professionnalisation via des programmes partagés inter-réseaux, des échanges sur les pratiques, des journées de sensibilisation, d'information, de découverte.

Cette ambition est notamment déclinée dans 2 documents cadres : le cahier des charges SPRO et la charte SPRO.

Le Cahier des charges SPRO précise dans son article 3 qu'une des conditions de réussite de la mise en réseau des services consiste à proposer et construire des programmes partagés de professionnalisation aux membres du SPRO Grand Est sur les thématiques suivantes :

- culture métier et professionnelle,
- évolution professionnelle, l'accompagnement et l'orientation,
- usage du numérique,
- management et gestion de projet, etc.

**Le programme de formation représente un enjeu essentiel dans l'accompagnement au changement.**

Dans ce cadre, il est notamment envisagé la création d'une communauté de formateurs innovants pour partager les retours des expérimentations et diffuser de nouvelles pratiques.

### PILOTES

REGION GRAND EST, DIRECCTE et les Autorités académiques

### PARTENAIRES ASSOCIES

DIRECCTE

BRANCHES PROFESSIONNELLES, OPCO, AUTRES OPERATEURS PRIVES

PRESTATAIRE EXTERIEUR

### ACTIONS ET ECHEANCIERS

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2019    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation d'un cahier des charges pour l'accompagnement</li> <li>- Définition de l'offre de formation à destination des professionnels et mise en oeuvre</li> <li>- Communication auprès des acteurs</li> <li>- Création d'une communauté de formateurs</li> </ul> |
| 2020    | - Développement de l'offre de formation                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2021-22 | - Développement de l'offre de formation                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### RESULTATS

|                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration de la prescription et de l'accompagnement des publics</li> <li>- Diffusion des compétences et l'évolution de l'approche par compétences</li> </ul> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### MODE DE SUIVI ET INDICATEURS

- Quantitatifs avec le nombre de professionnels formés
- Qualitatif par l'apport dans la conduite de changement

## INTEGRER DAVANTAGE LES SYSTEMES D'INFORMATION POUR UN PILOTAGE REGIONAL EFFICACE

|                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBJECTIFS</b>                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p>Interfacer les outils et systèmes d'information pour fournir des données de pilotage</p> <p><b>Mettre en place une dynamique autour du partage de données pour renforcer l'objectivation du pilotage de la formation des demandeurs d'emploi</b></p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>PILOTES</b>                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| REGION – POLE EMPLOI                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>PARTENAIRES ASSOCIES</b>                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| DIRECCTE                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| OREF GRAND EST                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| POLE EMPLOI                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>ACTIONS ET ECHEANCIERS</b>                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2019                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Cette année sera consacrée à la mise en place d'un backoffice performant pour aboutir à un outil de pilotage régional.</p> <p>Etat des lieux de l'existant (pratique métiers et SI), identification des sources</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evolutions de l'outil Oui'Form</li> <li>- Développements Athéna pour l'interface avec Kairos</li> <li>- Intégration de la Base Offre dans la chaîne systèmes d'information</li> <li>- Description des spécificités fonctionnelles détaillées</li> <li>- Elaboration des jeux de données en collaboration avec Pôle Emploi</li> </ul> <p>Définition claire des cibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- backoffice Data pour l'OREF, notamment pour la production d'études</li> <li>- outils décisionnels pour les autres services de la Région (FPC notamment), pour le pilotage régional de la formation</li> <li>- données en Open Data pour les partenaires</li> </ul> <p>L'accrochage à Agora sera un chantier important et prioritaire. Les développements devront être cohérents et nourrir les démarches d'évaluation du PACTE.</p> |
| 2020                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>2020 sera consacrée aux approfondissements du backoffice</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evolutions et développements</li> <li>- Recette fonctionnelle : organisation et tests en coordination avec Pôle Emploi</li> <li>- Communication interne : élaboration de support, mail d'information</li> <li>- Communication externe : utilisation du réseau social de Pôle Emploi, mise en place d'un club utilisateurs pour échanger sur les bonnes pratiques avec les autres Régions, présentation partagée Pôle Emploi/Région</li> <li>- Assistance et formation auprès des utilisateurs</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2021-22                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcements des interfaces</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>RESULTATS</b>                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Production de données intégrées</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

## DES ANALYSES DE TERRITOIRES ACCESSIBLES EN TEMPS REEL

|                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBJECTIFS</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Aller plus loin dans les diagnostics socio-économiques des territoires du Grand Est                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Rendre visible l'ensemble de l'appareil de formation (établissements de formation professionnelle initiale et continue) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Automatiser l'ensemble des dossiers territoriaux : portraits, diagnostics, offres de formation...</b>                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>PILOTES</b>                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| OREF GRAND EST – POLE EMPLOI                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>PARTENAIRES ASSOCIES</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| DIRECCTE                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| BRANCHES PROFESSIONNELLES, OPCO, AUTRES OPERATEURS PRIVES                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| PRESTATAIRE EXTERIEUR                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ACTIONS ET ECHEANCIERS</b>                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2019                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration des portraits de territoires, pour chacun des 12 territoires agences (avec une rubrique consacrée à l'offre de formation professionnelle initiale) + des 43 portraits à l'échelle des bassins d'emploi</li> <li>- Intégration d'une information sur les métiers en tension par bassin d'emploi</li> <li>- Point d'attention sur la communication et la diffusion des productions, pour une bonne appropriation par les acteurs (explication de la méthode)</li> <li>- Présentations (physiques) communes Pôle Emploi / Région des portraits</li> <li>- Intégration du volet formation continue dans ces portraits</li> </ul> <p>Démarrage des travaux d'études pour automatiser l'ensemble des éléments.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evolution de la base Offre de Formation (base CARIF) pour cartographier l'appareil de formation</li> </ul> |
| 2020                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluer la possibilité d'intégration des données de potentiel et de saturation des organismes de formation et si possible la mettre en œuvre</li> <li>- Version test de l'outil automatisé</li> </ul> <p><b>En fonction des évolutions des travaux sur l'intelligence artificielle, intégration de la dimension prospective dans l'outil territorial.</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2021-22                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Approfondissements de l'outil</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>RESULTATS</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Outil dynamique de présentation de l'appareil de formation</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>MODE DE SUIVI ET INDICATEURS</b>                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation des portraits par les acheteurs de formation</li> </ul>            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## DEVELOPPER L'APPROCHE COMPETENCES

|                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBJECTIFS</b>                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Identifier les compétences en Grand Est : compétences présentes (les compétences de la population et notamment de la demande d'emploi) et les besoins en compétences (les compétences attendues par les entreprises) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>PILOTES</b>                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| OREF GRAND EST – POLE EMPLOI                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>PARTENAIRES ASSOCIES</b>                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| DIRECCTE                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| REGION                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| BRANCHES PROFESSIONNELLES, OPCO, AUTRES OPERATEURS PRIVES                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| PRESTATAIRE EXTERIEUR                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ACTIONS ET ECHEANCIERS</b>                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2019                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation et <b>veille documentaire</b><br/>Recensement des différentes sources à mobiliser pour appréhender la problématique de l'identification des compétences dans sa globalité (mise en place d'enquêtes auprès des formés lors de leur période de stage, enquêtes auprès d'entreprises, analyse des référentiels existants Pôle emploi/Certificateurs/Lorfolio..., Comités Territoriaux de Développement des Compétences, branches professionnelles, OPCO...)</li> <li>- Mise en place et diffusion d'<b>une série de productions « OREF compétences »</b><br/>Etudes menées à l'échelle régionale (années 2019 et 2020) : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Etat des lieux des compétences sur le territoire du Grand Est (compétences des individus et compétences attendues par les entreprises)</li> <li>o Focus sur les compétences transversales</li> <li>o Etude spécifique : « des compétences introuvables ? » <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pourquoi parle-t-on sans cesse de milliers de postes non pourvus ? Inadaptation de l'offre, manque de qualifications, conditions de travail ... ?</li> <li>▪ L'objectif de cette étude est de répondre à ces questions récurrentes</li> </ul> </li> <li>o Intégration de la dimension compétences dans les analyses territoriales</li> </ul> </li> <li>- Expérimentation sur l'identification de compétences nouvelles sur 5 à 10 métiers et les impacts sur l'appareil de formation</li> <li>- En parallèle, <b>intégration de la dimension compétences dans le SI</b> et les bases régions (mise en œuvre d'un référentiel de compétences dans les outils, utilisation et exploitation ; expérimentation des liens avec l'offre de formation et les compétences (Base offre de formation...))</li> </ul> <p>Cette nouvelle approche nécessite de travailler sur des outils à acquérir (par exemple, outils de cartographies, abonnements, ...)</p> |
| 2020                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement d'outils dynamiques de détection des besoins de recrutement (Big data, cartographie des compétences)</li> <li>- Suite des travaux d'études</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réunions techniques, échanges, point d'avancement</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2021-22                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suite des travaux d'études</li> <li>- Supervision de la prestation</li> <li>- Suivi et exploitation</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>RESULTATS</b>                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cahiers des charges avec identification des besoins (prestation extérieure)</li> <li>- Alimentation des analyses territoriales</li> <li>- Création d'une base de données en vue de l'intégration dans le SI Région</li> <li>- Mise en relation avec les formations</li> <li>- Adhésion des partenaires et diffusion notamment via outil dynamique</li> <li>- Cette fiche est à mettre en relation avec le Défi 3 du CPRDFOP « identifier, de manière continue, les compétences »</li> </ul> |
| <b>MODE DE SUIVI ET INDICATEURS</b>                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Notes d'avancement</li> <li>- Note d'opportunité pour un éventuel accompagnement extérieur</li> <li>- Compte-rendus des différentes réunions de travail</li> <li>- Diffusion (suivi des statistiques)</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

## ETUDE SPECIFIQUE SUR LE SOURCING DES FORMATIONS

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBJECTIFS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Cette étude particulièrement ambitieuse vise à mieux connaître les ressorts et mécanismes qui conduisent les individus à entrer (ou pas) en formation. De nombreuses données et informations vont devoir être croisées pour objectiviser les paramètres d'une équation à plusieurs inconnues : entre autres (liste non exhaustive), la conjoncture économique, la structure du marché de l'emploi, avec ses spécificités territoriales, les stratégies d'acteurs, les effets d'opportunités... Le focus sera mis sur les publics cibles du PACTE.</p> <p>L'étude permettra, dans un second temps, d'identifier les freins à l'accès d'une personne à une formation qui peuvent nuire à la poursuite du parcours d'insertion professionnelle et proposer les leviers afin de faciliter l'accès aux formations.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>PILOTES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| OREF GRAND EST                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>PARTENAIRES ASSOCIES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| POLE EMPLOI<br>REGION GRAND EST<br>MISSIONS LOCALES<br>DIRECCTE<br>PRESTATAIRES EXTERIEURS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>ACTIONS ET ECHEANCIERS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2019                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition du cahier de charges</li> <li>- Choix du prestataire</li> <li>- Etat des lieux des données disponibles et nécessaires à la réalisation de cette étude</li> <li>- Interrogation des acteurs clés de la FP (entretiens semi-directifs...) et des publics</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                      |
| 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration d'un répertoire des freins préliminaires</li> <li>- Diffusion dans les réseaux</li> <li>- Spécificités territoriales</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2021-2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégration des résultats à partir du SI Région</li> <li>- Actualisation</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>RESULTATS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire évoluer les enquêtes de satisfaction pour recueillir les propositions des stagiaires</li> <li>- Interroger les publics qui ne sont justement pas entrés en formation, ainsi que les acteurs renseignant ces publics (CARIF, CEP, organismes de formation...)</li> <li>- Identification des moyens à mobiliser</li> <li>- Identifier des leviers d'action innovante pour favoriser cette entrée en formation et en assurer la continuité, dans les conditions les plus favorables</li> </ul> |
| <b>MODE DE SUIVI ET INDICATEURS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Notes d'avancement</li> <li>- Note d'opportunité pour un éventuel accompagnement extérieur</li> <li>- Comptes rendus des différentes réunions de travail</li> <li>- Diffusion (suivi des statistiques)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



## MOBILISATION DES PUBLICS

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>OBJECTIFS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>L'Etat, la Région et Pôle Emploi mettent en œuvre différents moyens pour mobiliser les publics et donner ou redonner l'envie de se servir de la formation comme moyen d'insertion durable dans l'emploi. Pour mobiliser les publics, le PACTE intègre l'approche vers de nouveaux parcours mieux adaptés et plus attractifs, un accompagnement pour éviter le décrochage, l'innovation pédagogique pour faciliter l'acquisition de compétences...</p> <p>La communication doit compléter cette palette de moyens pour constituer une démarche globale efficace. Cette fiche action vise d'une part à développer une communication commune « Performance Emploi » avec la Région, Pôle Emploi et l'Etat dans le cadre du PACTE, et d'autre part, grâce aux moyens complémentaires du PACTE, d'accroître son intensité. Le PACTE va permettre d'augmenter quantitativement et qualitativement l'offre de formation, un accompagnement communication est indispensable pour que le public puisse y accéder en masse.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>PILOTES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| REGION GRAND EST                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>PARTENAIRES ASSOCIES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| POLE EMPLOI<br>REGION GRAND EST<br>DIRECCTE<br>BRANCHES PROFESSIONNELLES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ACTIONS ET ECHEANCIERS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2019                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etat des lieux des moyens et canaux de communication</li> <li>- Définition de process afin d'optimiser les moyens de communication de chaque partenaire</li> <li>- Définition d'un plan médias global avec une communication régionale et territoriale</li> <li>- Achat d'espaces médias complémentaires afin de communiquer sur les entrées en formation possibles et emplois à pourvoir dans les territoires</li> <li>- Mobilisation de supports de communication (print, évènementiel...)</li> <li>- Création d'ambassadeurs de la formation</li> <li>- Mobiliser de manière coordonnée la communication des branches professionnelles</li> </ul> |
| 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuite du déploiement et développement</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2021-2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suite de l'action</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>RESULTATS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Améliorer la connaissance des publics sur l'offre de formation professionnelle et les avantages à entrer dans un parcours de formation</li> <li>- Augmenter le nombre de candidats aux entrées en formation</li> <li>- Accroître l'intérêt des demandeurs d'emploi pour la formation professionnelle</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>MODE DE SUIVI ET INDICATEURS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation de la notoriété de la formation dans un processus de reconversion professionnelle</li> <li>- Amélioration de l'image de la formation professionnelle</li> <li>- Augmentation du nombre de consultations sur les sites du CARIF et de l'emploi Store</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

