



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

2023-2028

EFFICACITÉ MAXIMALE
DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES

La Région
Grand Est

ALSACE
CHAMPAGNE-ARDENNE
LORRAINE

Vu le code général des collectivités territoriales,

Vu la sixième partie du code du travail relative à la formation tout au long de la vie,

Vu l'article L214-13 du code de l'éducation relatif au Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et de l'Orientation Professionnelles,

Vu la loi n° 87-572 du 23 juillet 1987 relative à l'apprentissage, créant les contrats d'objectifs et l'accord national interprofessionnel du 3 juillet 1991 dans ses articles 10.1 et 10.5 définissant le rôle des branches professionnelles,

Vu la loi n° 92-675 du 17 juillet 1992 relative à l'apprentissage, à la formation professionnelle et le décret n° 93-51 du 14 janvier 1993 relatif au contenu des contrats d'objectifs,

Vu la loi quinquennale n°93-1313 du 20 décembre 1993 relative au travail, à l'emploi et à la formation professionnelle (Article 52),

Vu le décret n°93-51 du 14 janvier 1993 relatif aux contrats d'objectifs pluriannuels,

Vu la loi n° 2009 — 1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelles tout au long de la vie,

Vu la loi n° 2014 — 288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale,

Vu la loi n°2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral,

Vu la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République,

Vu les Contrats de Plan État-Région 2021-2027,

Vu le Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation adopté en assemblée plénière du Conseil régional le 12 octobre 2023 (délibération 23SP-1734d),

Vu l'avis du bureau du Comité Régional pour l'Emploi, la Formation et l'Orientation Professionnelles le 19 septembre 2023,

Vu l'avis du comité plénier du Comité Régional pour l'Emploi, la Formation et l'Orientation Professionnelles du 29 septembre 2023,

Vu la décision de la Séance plénière du Conseil régional du 12 octobre 2023 (délibération 23SP-1950),

Vu le Code de l'éducation - Objectifs et missions de l'enseignement scolaire, Articles L122-2 et 122-4.

sommaire

Contexte	4
Convergence des stratégies	6
9 défis régionaux	
Le CPRDFOP	10
Orientation 1	10
Renforcer l'accessibilité à la formation pour une meilleure inclusion et favoriser la montée en compétences des publics éloignés de l'emploi	
Orientation 2	
Rapprocher le monde économique et le monde de l'emploi-formation pour mieux répondre aux besoins de l'économie régionale	18
Orientation 3	
Préparer l'avenir en misant sur des filières stratégiques pour le Grand Est et accompagner les transitions	24
Orientation 4	
Améliorer l'accès à l'emploi en favorisant la qualité et l'évolution de l'offre d'orientation-formation	31
Orientation 5	
Travailler ensemble, dans la proximité et l'agilité : une gouvernance opérationnelle et adaptée à la diversité des territoires du Grand Est	34

CONTEXTE

Qu'est-ce que le CPRDFOP ?

Le **Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation et de l'Orientation Professionnelles** (CPRDFOP) représente une feuille de route partagée par la Région, l'État et les partenaires sociaux, définissant les mesures à mettre en œuvre dans le Grand Est en matière de formation professionnelle et d'orientation, pour les 5 années à venir. Son objectif est d'**anticiper et de répondre aux besoins en compétences des territoires et des entreprises.**

Le CPRDFOP vise à analyser les besoins à moyen terme du territoire régional en matière d'emplois, de compétences et de qualifications, ainsi qu'à programmer les actions de formation professionnelle destinées aux jeunes et aux adultes, en tenant compte de la situation et des objectifs de développement économique de la Région.

Article L214-13 du Code de l'éducation

Il a été **instauré par la loi du 5 mars 2014**, élargissant le champ d'action du Contrat de Plan Régional de Développement de la Formation Professionnelle (CPRDFP) pour inclure **l'orientation, l'hébergement et la mobilité des jeunes.**

Le CPRDFOP s'inscrit en cohérence avec d'autres stratégies régionales relatives aux besoins et à l'évolution des compétences, notamment le Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), le Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) ou la récente démarche d'adaptation à la transition climatique Grand Est Région Verte (GEREVE). Par ailleurs, le Grand Est met en place des initiatives spécifiques telles que le Business Act. **Cette démarche de mise en articulation des schémas témoigne de la volonté partagée de rapprocher le monde économique et les acteurs de l'orientation-formation-emploi au service du développement des compétences, de l'attractivité et de la compétitivité des territoires régionaux.**

Le pilotage et le suivi du CPRDFOP sont confiés au bureau du Comité Régional de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelles (CREFOP), composé de représentants de l'État, de la Région, ainsi que des syndicats salariés et des organisations d'employeurs. Cette gouvernance quadripartite s'aligne sur l'organisation territoriale de la République telle que définie par la loi NOTRe de 2015.

Le CREFOP est chargé des fonctions de diagnostic, d'étude, de suivi et d'évaluation des politiques visant à coordonner les acteurs des politiques d'orientation, de formation professionnelle et d'emploi, ainsi qu'à assurer la cohérence des programmes de formation dans la région.

Article R6123-3 du Code du travail

La Région Grand Est a la particularité d'être **limitrophe de 4 pays** (Allemagne, Belgique, Luxembourg et Suisse). **Dans les bassins frontaliers, les dynamiques économiques des pays voisins doivent donc être prises en compte car elles ont un impact sur l'attractivité des territoires et les marchés locaux de l'emploi, de la formation et des compétences.** Des aménagements spécifiques des dispositifs publics en matière d'orientation-formation-emploi peuvent, ainsi, être nécessaires pour maintenir les équilibres sur les territoires (cofinancement, compensation, coopération lieux de formation-lieux de stage de part et d'autre des frontières...).

Les évolutions souhaitées par le CPRDFOP

À l'issue du bilan et de l'évaluation de l'impact du précédent CPRDFOP ainsi que des consultations avec les acteurs de la formation, de l'orientation et de l'emploi, les évolutions suivantes ont été souhaitées pour le nouveau schéma :

- **Aborder globalement les sujets** et ne pas raisonner par dispositifs juxtaposés les uns aux autres
- **Donner un caractère souple et évolutif à la démarche** grâce à la réalisation de bilans intermédiaires, permettant de s'adapter à la réalité du terrain et aux évolutions de contexte
- **S'articuler davantage avec les autres stratégies régionales**, de la Région Grand Est et de l'État dans toutes ses composantes, pour apporter **un traitement global des sujets, rechercher des effets leviers et une cohérence de l'action publique**
- **Renforcer l'utilité et l'opérationnalité du CPRDFOP** en arrêtant des grandes lignes de stratégie pluriannuelle, et en laissant le soin aux acteurs régionaux et de terrain d'**engager des actions et projets permettant de répondre concrètement aux problématiques rencontrées**
- **Tenir compte des différentes temporalités en matière d'emploi-formation** : des enjeux de court terme eu égard à des pénuries de compétences et des enjeux de moyen ou long terme, nécessitant d'appréhender également la politique de formation-orientation dans un temps long pour accompagner des parcours de qualification choisis et répondre aux évolutions structurelles à la fois démographiques, sociétales, technologiques et écologiques.

La consultation

Le CPRDFOP se veut **attentif aux enjeux de proximité** dans un contexte de **territorialisation de l'action publique**. Pour ce faire, la Région a **consulté l'ensemble des partenaires de l'écosystème formation, orientation et emploi** :

- Consultations sectorielles, les 2 et 3 février 2023
- Comités territoriaux de développement des compétences et de l'orientation (CTDCO), en mars 2023
- Le printemps de la Formation Professionnelle, le 31 mars 2023
- Plénière du CREFOP en avril 2023, et ateliers de travail.

En complément, la Région a recueilli des contributions écrites lors des phases de concertation et a étroitement impliqué le Conseil Économique, Social et Environnemental Régional (CESER) tout au long de l'élaboration du CPRDFOP.

La concertation a permis de faire remonter les attentes des acteurs de l'écosystème emploi-formation-orientation. **Ils se sont accordés sur l'élaboration d'un document synthétique précisant les grandes orientations en matière d'emploi-formation-orientation pour les cinq prochaines années et qui doit s'articuler avec les autres stratégies régionales.**

Par ailleurs, les échanges ont permis de faire émerger une réflexion sur des premiers axes stratégiques adressant les **enjeux et défis prioritaires** :

- Le **décloisonnement** entre les acteurs de l'écosystème emploi-formation-orientation et les employeurs du territoire
- **L'accompagnement à la formation et aux reconversions** dans les métiers en transition et des filières stratégiques
- **L'accélération de la dynamique de coopération transfrontalière** et la **valorisation de la dimension européenne de la Région**
- **L'accompagnement et l'orientation des publics tout au long de la vie**
- La **mise en visibilité** des démarches et des actions d'**information sur les formations et les métiers**
- La **consolidation et l'accélération des travaux d'études et de valorisation** de la donnée en matière d'emploi-formation
- Le **décloisonnement de la gouvernance** et le **développement d'une logique de territorialisation de l'action.**

CONVERGENCE DES STRATÉGIES



9 défis régionaux

La Région a souhaité engager une démarche de convergence des schémas pour traiter de manière transversale les défis régionaux et envisager des solutions combinées. La démarche doit permettre d'instaurer et de renforcer la cohérence et la complémentarité des politiques publiques du Grand Est, afin de rendre la Région plus résiliente, plus performante et apte à relever les défis actuels.



Apporter des réponses à la pénurie de compétences

Depuis plusieurs années, les acteurs économiques dressent le même constat et soulignent les difficultés de recrutement ou de mobilisation des compétences. L'attractivité des pays voisins en termes d'emploi, le vieillissement de la population ou encore le déficit d'image de certains métiers sont des facteurs d'explication. Pourtant, l'industrie verte va recruter massivement : l'énergie, la chimie, le secteur agricole, l'agroalimentaire, le bâtiment, mais aussi plus généralement les métiers de la santé, de l'accompagnement, de la conduite et de la maintenance industrielle.

Aux côtés de l'Éducation Nationale, la Région organise l'offre de formation sur le territoire. Métiers d'avenir, filières durables : ces nombreuses opportunités doivent revenir à nos habitants, et notamment aux plus jeunes d'entre eux. Il s'agit, par exemple, de transformer les lycées professionnels pour améliorer la formation aux métiers porteurs et d'accompagner la montée en compétences et la qualification des demandeurs d'emploi.

La bataille se joue aussi dans les établissements d'enseignement supérieur où se préparent les métiers de demain liés au changement climatique, à la digitalisation croissante, aux enjeux de cybersécurité, à la santé, l'environnement et la biodiversité.

La montée et la multiplication des compétences sur nos territoires mobilise toutes les compétences de la Région. Au regard des nombreuses annonces d'implantations et de créations d'entreprises en Grand Est, l'accomplissement de cet objectif est fondamental pour pérenniser notre attractivité et notre rayonnement économique. Il est essentiel de créer des écosystèmes qui interagissent pour optimiser les réponses à la pénurie de compétences.

Holosolis, Clarins, Mars, filières nucléaire et hydrogène... des milliers d'emplois et tout autant d'opportunités pour nos habitants



Optimiser l'usage des sols dans un contexte de rareté et de tensions

« Nous vivons une révolution et il faut agir vite » insiste Franck Leroy, Président de la Région Grand Est. Cela intègre en premier lieu de nouvelles réflexions sur l'usage du foncier alors que les terrains disponibles se font rares. C'est un sujet crucial : pour attirer les investisseurs, il faut des espaces de taille suffisante.

L'objectif national de Zéro Artificialisation Nette (ZAN) impose de revoir les méthodes d'aménagement de nos territoires. Priorité est donnée à la valorisation des friches et des espaces sous-exploités, au développement de nouveaux modèles d'urbanisme qui répondent aux attentes des habitants et des entreprises et préservent le cadre de vie. Il s'agit également de mettre en place des mécanismes de compensation foncière.

Cela ne signifie pas que l'on ne construira plus, mais elle oblige à adapter notre rapport au foncier et à innover pour continuer de concilier les activités économiques, l'habitat et les transports avec la préservation des sols, de la biodiversité, des productions agricoles...

**2500 hectares
artificialisés par an**



Viser la souveraineté énergétique et alimentaire

Le contexte de crise énergétique a cristallisé les réflexions sur nos dépendances énergétiques et alimentaires. Pourtant, le Grand Est possède de solides arguments pour mettre en œuvre une stratégie de production souveraine : sa position avancée dans la production de biogaz, dans l'énergie éolienne, le solaire et l'hydraulique. La Région développe également des solutions alternatives aux énergies fossiles, notamment via la filière hydrogène qui ouvre de nouvelles perspectives vers les mobilités durables.

Le Grand Est peut aussi viser la souveraineté alimentaire en s'appuyant sur ses ressources comme la production de céréales, de blé tendre, de maïs, de betteraves et de pommes de terre. Dans un monde devenu plus géopolitique que géoéconomique, où les chocs profonds déstabilisent la chaîne de valeurs, la souveraineté est devenue nécessaire. Dans le Grand Est, elle s'inscrit dans une logique de coopération avec les pays voisins et partenaires et par la filière bioéconomie qui positionne la Région comme leader européen du secteur.

**29% de l'énergie consommée
dans le Grand Est est issue
des énergies renouvelables**



Accompagner la mutation des entreprises et des activités

De l'industrie à l'agriculture, tous les secteurs sont concernés par les transitions environnementales et numériques, mais aussi les nouvelles organisations du travail, la gestion des compétences, l'attractivité des métiers.

L'industrie automobile est particulièrement impactée par ces transformations. Les usines doivent s'adapter au développement des nouvelles motorisations, réinventer leurs lignes de production, investir dans des compétences nouvelles.

Le développement d'activités plus vertueuses au plan environnemental et au plan de la santé ressort également comme un objectif à poursuivre.

Des politiques publiques ambitieuses d'aides à l'investissement productif, à l'innovation, au recrutement et à la formation sont indispensables.

**Plus de 256 000 emplois
industriels dans le Grand Est**

Valoriser le Grand Est et ses diversités territoriales



L'équilibre du territoire est une question centrale car il interroge directement le vivre-ensemble avec l'ambition d'assurer l'égalité des chances, l'accès à l'emploi partout dans le Grand Est, le lien intergénérationnel et le maintien des services publics.

L'enjeu est d'adapter les politiques aux spécificités de chaque territoire. L'attractivité touristique de la région est basée sur une grande diversité de l'offre. La mémoire, l'œnotourisme et la gastronomie, le thermalisme et le bien-être, le tourisme vert sont autant d'expériences qui distinguent le Grand Est des autres destinations touristiques françaises. Tout un potentiel à valoriser à travers une offre sur mesure à l'échelle de chaque territoire.

Le Grand Est est définitivement une terre de contrastes qui font sa richesse et sa singularité.

100 000 emplois liés au tourisme



Accompagner les évolutions démographiques et assurer une santé globale

Le vieillissement de la population a des conséquences concrètes : l'accompagnement des personnes dépendantes, l'aide à domicile, les métiers de la santé liés au grand âge.

De plus, la baisse tendancielle de la population active aura un impact fort sur la dynamique économique régionale.

Mais au-delà des considérations démographiques, se pose la question de la santé environnementale. La qualité de l'air et la préservation de la ressource en eau participent à l'enjeu de santé publique.

Autant de facteurs qui déterminent l'offre de soins dans la région avec une ligne directrice : l'égalité de l'accès aux soins dans tous les territoires.

En 2030, 1/3 de la population du Grand Est aura plus de 65 ans

Promouvoir la coopération infrarégionale et transfrontalière



Comment répondre aux grands enjeux efficacement et rapidement ?

Comment agir de façon complémentaire ?

Et comment affirmer sa place face à des régions voisines attractives et puissantes ?

Comment appréhender les différents niveaux de vie dans chaque pays et leur conséquence sur les recrutements ?

Le défi de la coopération infrarégionale et transfrontalière se double d'exigences : des synergies à trouver, des économies d'échelle à réaliser, des effets de levier à identifier, une rapidité de l'action à développer.

Les champs d'actions communes sont multiples autour des transitions environnementale, énergétique, industrielle et numérique, tels que la réalisation de projets collectifs sur le recyclage de matériaux pour l'industrie et la construction, les biotechnologies médicales, les outils du numérique pour la santé ou les matériaux biosourcés.

800 kilomètres de frontières avec quatre pays : Belgique, Luxembourg, Allemagne et Suisse



Assurer la mobilité décarbonée des biens et des personnes

Une ambition forte est affirmée à l'horizon 2050 : devenir une région à énergie positive et bas carbone. Et les transports sont au cœur de cette démarche.

Pour répondre à ce grand défi, la Région investit massivement sur le transport ferroviaire. Elle augmente considérablement l'offre notamment autour des grands pôles urbains, pour faciliter le déplacement en transport collectif et bas carbone.

La Région modernise par ailleurs les infrastructures, notamment au bénéfice des petites lignes, tout en apportant des financements considérables à l'innovation pour les trains de demain, à l'image du Draisie.

Au-delà du ferroviaire, la Région s'engage sur le verdissement du transport routier, scolaire et interurbain, ainsi que sur le développement de bornes de recharge électrique, sur la diffusion de la pratique du vélo et des nouvelles mobilités, ou encore sur le report modal du transport de fret en Grand Est.

En effet, le Grand Est est la deuxième région française en termes de linéaires de canaux et compte sept ports fluviaux permettant d'exporter les marchandises. Elle concentre une grande part du trafic fret avec des axes structurants comme celui de la Moselle.

Le défi de la mobilité des personnes est en lien fort avec celui de la pénurie de compétences.

**3685 km de lignes ferroviaires
ouvertes à la circulation commerciale**



Préserver et valoriser durablement les ressources naturelles et restaurer la biodiversité

L'environnement irrigue toutes les politiques régionales qui placent en première ligne la préservation des ressources naturelles. Des trésors à protéger comme les 21 000 kilomètres de cours d'eau, les 3 000 étangs et plans d'eau ou encore les 114 000 hectares de forêts.

Les projections à horizon 2050 témoignent d'indicateurs dégradés comme la baisse des débits d'étiage et des tensions croissantes sur la ressource en eau, aggravées par le réchauffement climatique qui s'accroît.

Avec l'un des premiers budgets verts de France, la Région Grand Est confirme sa trajectoire vertueuse et ses engagements pour rendre la région plus résiliente, plus performante et apte à relever les défis futurs. L'exploitation des ressources naturelles doit s'inscrire dans une logique durable. Le défi est de continuer à valoriser les richesses forestières et agricoles tout en préservant ce capital à long terme. Le développement de la bioéconomie va dans ce sens.

**14 % des captages d'eau potable
présentent une qualité dégradée**



5 orientations stratégiques

Le CPRDFOP s'articule autour de 5 orientations stratégiques, déclinées en grandes priorités et des axes de travail pour les prochaines années.

Les annexes du document mettent quant à elles en lumière l'ensemble des contributions, des synthèses de concertations avec les acteurs du territoire, des éléments de diagnostic par Maison de Région mettant en avant quelques éléments saillants relatifs à l'emploi-formation-orientation, ainsi que la synthèse de l'évaluation du précédent CPRDFOP.



1 Renforcer l'accessibilité à la formation pour une meilleure inclusion et favoriser la montée en compétences des publics éloignés de l'emploi

La région Grand Est fait face à un défi majeur en termes d'**accessibilité à la formation**, dans un **contexte marqué par une pénurie de compétences et des difficultés de recrutement** plus ou moins marquées selon les secteurs d'activité et les territoires.

Une disparité entre les individus diplômés et non diplômés crée un enjeu crucial pour l'insertion des publics éloignés de l'emploi. La population régionale présente un niveau de qualification légèrement inférieur à la moyenne nationale. On observe une proportion plus élevée de résidents détenant un diplôme de niveau CAP (29,3% contre 24,7% en France)¹ et une proportion moins élevée de diplômés de l'enseignement supérieur (26,3% contre 30,7% en France). Le Grand Est se distingue par un pourcentage relativement élevé d'apprentis, se classant à la 7^e place en termes d'effectifs d'apprentis parmi les 13 régions françaises. En 2020, 7,1%² des apprentis français étaient présents dans la région.

En matière de formation, bien qu'il existe une **diversité d'offres** sur le territoire, celle-ci n'est **pas équitablement répartie pour répondre efficacement aux besoins des acteurs économiques**. En effet, les personnes éloignées des bassins d'emploi sont difficilement employables sur les métiers en tension. L'approche territoriale doit être davantage valorisée pour rendre l'offre plus accessible et lutter contre les « zones blanches » de la formation. Ces enjeux ont déjà donné lieu à des partenariats étroits entre la Région et l'État, associant Pôle emploi, pour augmenter l'accès global à la formation grâce au levier du PACTE-PIC 2019-2023 notamment et demeurent totalement d'actualité.

Outre les obstacles périphériques tels que la mobilité géographique ou les contraintes liées au logement, qui peuvent entraver l'accès aux formations, il est essentiel de prendre en compte plusieurs facteurs déterminants.

¹ Tableau de bord régional emploi-formation (OREF Grand Est)
² Ibid

Parmi ceux-ci figurent le manque de connaissances concernant les opportunités de formation disponibles, les barrières mentales engendrées par le sentiment de dévalorisation associé au chômage, et un besoin de formation renforcé pour les publics les plus fragiles.

L'objectif recherché est la montée en compétence et en qualification des apprenants, quel que soit leur statut (scolaires, demandeurs d'emploi, alternants ou salariés, particulièrement les publics éloignés de l'emploi) dans une perspective de **formation tout au long de la vie** et dans une logique d'**articulation des moyens et des ressources des décideurs et financeurs de formations**.

PRIORITÉ 1

→ Simplifier l'information sur les formations et les métiers et l'adapter aux cibles

Dans un contexte de tension de recrutement, de manque d'attractivité de certaines formations et métiers, et de très grande diversité des publics concernés, un axe de travail essentiel concerne la **simplification de l'information et le renforcement de la lisibilité** de cette offre. Il est en effet primordial à la fois de dispenser une information généraliste, universelle, accessible à tous, mais aussi d'adapter les informations selon les publics cibles (parents, enseignants, scolaires, demandeurs d'emploi, salariés...). **L'objectif est d'éclairer les personnes dans leurs choix, avec l'accompagnement adéquat.**

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Consolider le portail d'information général « Orient'Est »**, ressource régionale sur l'information relative aux formations et aux métiers, en modernisant l'outil par des possibilités de géolocalisation des formations. La consolidation de l'offre de formation sur ce portail permettrait de faciliter la recherche des utilisateurs et leur accès au catalogue des formations. Cette clarté de l'information peut également permettre d'améliorer les pratiques de « sourcing » via la communication, l'accompagnement et l'orientation, en fonction des publics visés. Il conviendra de viser à une interopérabilité des différentes plateformes entre elles (Orient-Est, Oui Form notamment) pour sécuriser une information partagée et identique.
- **Simplifier le discours et le lexique sur l'orientation et les métiers dans une perspective de « débureaucratisme »** : l'information des publics, pour être efficace, doit être simplifiée et compréhensible par le plus grand nombre. La manière dont l'information est délivrée est aussi importante que son contenu et doit éviter tout jargon. Il conviendra d'utiliser un langage clair et simple en mettant en avant des exemples concrets de parcours de formation et d'évolution professionnelle. Cela sous-tend également un travail de mise en réseau des acteurs de l'orientation. Dans le cadre du Service Public Régional de l'Orientation (SPRO), les acteurs veilleront à proposer des supports d'information harmonisés et de proposer aux publics un parcours « sans couture », en prenant appui notamment sur des outils interopérables. On ne communique pas sur un intitulé de diplôme, on communique sur un métier ainsi que sur les voies de formation y conduisant.
- **Structurer de façon partenariale à l'échelle du SPRO un plan d'information et de communication pluriannuel**, partagé et priorisé et qui soit en cohérence avec l'élaboration de la carte des formations toutes voies confondues. L'information étant très foisonnante sur les formations et les métiers, il s'agit de structurer un plan d'action affichant de réelles priorités régionales et locales (métiers porteurs d'insertion et/ou publics) et de coordonner les actions en adaptant les modalités d'information aux publics visés, jugées trop éparses à ce jour. En somme, il s'agit de ne pas démultiplier les actions de promotion des métiers, mais de « faire moins mais mieux » en cherchant une cohérence temporelle et géographique.
- **Développer des actions d'information et d'orientation dédiées aux bénéficiaires indirects, vecteurs d'opinion et de représentation** : les familles et les enseignants. Il s'agit de fléchir des messages vers les parents et mieux intégrer les enseignants dans les actions de professionnalisation des acteurs pour une meilleure connaissance des secteurs professionnels. La participation de la communauté éducative au programme de professionnalisation du CARIF ainsi que des interventions du CARIF et de l'OREF dans les programmes de formation académiques seront à développer afin de faciliter l'appropriation des outils d'information. S'agissant des parents, un plan d'action d'envergure devra être entrepris en lien avec les fédérations et réseaux de parents d'élèves.

- **Enfin, l'information tout au long de la vie doit être recherchée afin de faciliter la montée en compétences des actifs et accompagner transitions et reconversions.** À ce titre, le conseil en évolution professionnelle doit faire l'objet d'un plan d'action partenarial, pour en renforcer la visibilité territoriale et augmenter le recours. Il est en effet nécessaire de renforcer la notoriété du CEP afin qu'il soit identifié par tous conformément à sa vocation initiale : celle d'un service public universel capable d'accompagner toute situation professionnelle. Pour ce faire, et comme le recommande la Cour des Comptes dans son rapport de juin 2023 sur la formation professionnelle des salariés, il y a lieu d'affirmer un pilotage stratégique de la transition professionnelle grâce, par exemple, à l'émergence d'une instance régionale opérationnelle portée par l'État et la Région, avec un suivi opéré en CREFOP, permettant d'impliquer les différents opérateurs pilotant les dispositifs de transition professionnelle.

PRIORITÉ 2

→ Lever les freins périphériques d'accès par des politiques de maillage territorial et de mobilité

L'accès à la formation ne dépend pas que de l'accès à l'information : il s'agit aussi de permettre aux personnes (lycéens, apprentis, étudiants, demandeurs d'emploi) de réussir à **se former à proximité de leur lieu d'habitation**. C'est un enjeu fort pour des territoires en déprise démographique, qui peinent à "garder leurs jeunes" - tout en laissant toute possibilité, par une mobilité facilitée et accompagnée, à toute personne d'accéder à la formation de son choix y compris loin de son domicile. **La liberté de choisir son avenir professionnel doit être un droit rendu effectif par les politiques de mobilité, afin d'éviter que des choix s'opèrent par défaut qu'il s'agisse de "rester" ou de "partir"**.

Cette problématique, prégnante en milieu rural pour des difficultés d'accès physique, n'épargne pas les zones urbaines, particulièrement les quartiers prioritaires de la ville, dans lesquels les freins à la mobilité, culturels notamment, sont bien présents. **Les solutions à mobiliser résident à la fois dans des actions ou dispositifs à déployer ou à rendre visibles, mais surtout dans une approche territorialisée, concertée et globale des solutions à faire émerger.** À ce titre, les Pactes Territoriaux de Relance et de Transition Écologique, portés conjointement à l'échelle des territoires du Grand Est, par l'État et la Région, sont des lieux de recherche de solution adaptés.

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Développer une politique de maillage territorial des formations et une stratégie d'antennes de proximité**, pour laisser la possibilité aux jeunes et moins jeunes de se former à proximité de chez eux. À ce titre, une attention particulière est et sera portée par la Région et par ses partenaires, Éducation Nationale en 1^{er} lieu, à proposer un maillage territorial de l'offre de formation. Le maillage évolutif des lycées professionnels offre à ce titre une réponse efficace à l'accès à la formation. De la même façon, le maintien d'une offre très territorialisée à l'attention des demandeurs d'emploi doit rester une priorité, tout particulièrement en milieu rural, dans les villes moyennes et dans les quartiers prioritaires de la ville. Pour le permettre, des stratégies d'antennes de lieux de formation pourront être favorisées, en recherchant des mutualisations de bâtiment dans un contexte de sobriété immobilière et en s'articulant avec l'offre éventuelle de FOAD existante. La mutualisation de plateaux techniques, la mobilité de ces plateaux, la digitalisation pour développer des mixtes présentiel-distanciel (et réaliser des formations pour partie au local) ou le développement des Tiers-lieux avec une fonction émergente de formation, seront accompagnés, tout en cherchant un développement endogène des territoires concernés.
- **Développer la capacité à se déplacer et la mobilité** : l'accessibilité physique des lieux de formation doit être facilitée par une meilleure capacité à se déplacer, notamment pour des publics empêchés par le manque de transports publics, par les freins psychologiques à la mobilité ou par des difficultés financières. À ce titre, seront promus et accompagnés les actions et projets d'accès à la mobilité pour des publics prioritaires : demandeurs d'emploi en milieu rural, par l'intermédiaire par exemple de la mise à disposition temporaire et accompagnée de véhicule (Un véhicule vers l'emploi), de la mobilisation des aides à la mobilité inclusive de l'État, de l'accès des jeunes au permis ou au réseau de transports publics notamment TER, de la promotion des mobilités douces ou d'une communication coordonnée sur les nombreuses aides à la mobilité, notamment à l'échelle des bassins d'emploi au regard de la pluralité des offres et possibilités locales...
- **Étudier et cartographier les possibilités d'hébergement** : différentes solutions sont déjà mobilisables, au travers notamment de l'outil Loj Toit à l'attention des jeunes.

Plus globalement, pour les territoires les moins attractifs, une diversification des solutions d'hébergements pourra être recherchée. En milieu rural, la mobilisation des gîtes ou la colocation avec des séniors pourrait être expérimentée pour traiter la difficulté de l'hébergement des apprentis par exemple. L'hébergement des saisonniers sera également un sujet d'attention.

- **Lever les freins financiers à l'entrée en formation.** Cela passe par divers leviers déjà existants à mettre en notoriété : internat à 1€, accompagnement des stagiaires de la formation professionnelle par la rémunération régionale et nationale ou réflexion à porter sur la visibilité à donner aux bénéficiaires du RSA, notamment dans leur parcours de formation, par la mobilisation du service public de l'emploi comme "Estime Formation" ou "Mes Aides" développés par Pôle emploi.

PRIORITÉ 3

→ Sécuriser les parcours, notamment en axant sur les compétences de base

Une fois les premiers choix d'orientation opérés, qu'il s'agisse de formation initiale ou de formation continue, **la sécurisation des parcours à l'entrée en formation et tout au long du parcours de formation doit être un objectif prioritaire.** Différentes réponses doivent être conjuguées, avec une approche multi-partenaire qui seule peut apporter une garantie d'efficacité. L'objectif majeur est de raisonner en parcours, en dynamique de progression, et non de plaquer une vision statique qui en fonction du statut assignerait la personne à une réponse fléchée. Cela nécessite de la part des accompagnateurs, du service public de l'emploi, de l'éducation ou de l'orientation, une capacité à articuler les réponses, à échanger, à proposer des étapes dans les parcours.

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Renforcer les parcours individualisés dans la formation initiale,** adaptés aux jeunes scolaires afin de prévenir le décrochage scolaire et expérimenter des possibilités d'immersion pour remettre le pied à l'étrier et organiser le repérage le plus en amont possible des jeunes (voie scolaire ou apprentissage) en risque de décrochage pour proposer une démarche préventive.
- **Mailler le territoire de réponses pour les jeunes décrocheurs permettant au plus vite un accompagnement renforcé,** et cartographier ces solutions, en prenant appui sur les acteurs existants et en renforçant leur mobilisation sur ce public (école de la 2^e chance, missions locales, Contrat Engagement Jeune - CE, Accompagnement intensif des jeunes, etc.), et prendre appui sur les PSAD ou les partenariats liés à l'obligation de formation, à l'instar de "tous droits ouverts".
- **Avoir une approche dédiée au renforcement des compétences de base pour tous les publics par des modalités pédagogiques diversifiées, visibles et faciles d'accès** (CléA, programme compétences de base dédié aux demandeurs d'emploi, plateforme Voltaire, programme de lutte contre l'illettrisme...). Ainsi qu'aux individus touchés par l'illettrisme (représentant environ 7 % de la population adulte en France³) et l'illectronisme (environ 17 % de la population de 15 ans ou plus dans la région du Grand Est⁴). Il s'agit de permettre un accès renforcé à ces formations notamment pour les publics éloignés de l'emploi, tout particulièrement avec l'appui du Plan d'Investissement dans les Compétences (PIC-PACTE) mis en œuvre en partenariat Région-État en associant Pôle emploi, comme cela avait été engagé sur la précédente période, en ayant une approche savoirs de base mais aussi savoir être, capacités relationnelles et de chercher des compétences socles. En complément, pour élargir les perspectives professionnelles des résidents du Grand Est, il sera pertinent d'offrir des **formations innovantes axées sur les compétences transversales** (applicables à différents contextes professionnels) et les **compétences transférables** (spécifiques à une situation professionnelle mais pouvant être utilisées dans d'autres environnements professionnels)⁵.
- **Encourager les organismes de formations à s'engager à mettre en œuvre une démarche de progrès continu de leur accessibilité avec l'appui de la Ressource Handicap Formation,** initiée et mise en œuvre par l'Agefiph et co-pilotée la Région, la DREETS, Pôle emploi et le FIPHFP. Elle constitue une offre de service à destination des organismes de formation et des centres de formation d'apprentis (CFA), qui vise à favoriser l'accès des personnes en situation de handicap aux formations de droit commun et à sécuriser leurs parcours de formation, pour développer concrètement un droit à la formation plus inclusif et volontariste. Un nouvel outil est désormais disponible pour faciliter leurs démarches : la plateforme d'appui au développement d'une démarche d'accessibilité continue⁶.

Pour ce faire, les partenaires doivent **partager leurs programmes d'action**, dans le cadre de coopérations renforcées, les articuler, rendre l'offre visible et accessible, et adopter une posture d'accompagnement.

³ Niveau national / Les chiffres / Illettrisme / Accueil - Agence Nationale de Lutte contre l'Illettrisme

⁴ Une personne sur six en difficulté face au numérique - Insee Analyses Grand Est

⁵ Rapport du groupe de travail n°2 du Réseau Emploi Compétences - Compétences transférables et transversales

⁶ Ressource Handicap Formation Grand Est

Il s'agit ainsi de **coordonner et de professionnaliser les acteurs**, dans le cadre du SPRO notamment et des évolutions apportées par France Travail, afin de faciliter les échanges entre acteurs et de renforcer la compétence d'accompagnement au-delà du pur aspect formatif. Une attention particulière sera portée à la rénovation de l'outil "Mon Orient'Est" afin de proposer une capitalisation « longitudinale » des étapes du parcours du bénéficiaire.

PRIORITÉ 4

→ Mieux accompagner les parcours et les transitions

Le parcours de formation et la vie professionnelle ne peuvent s'envisager comme des chemins linéaires.

Les profils des apprenants sont divers, leurs aspirations évolutives, les opportunités professionnelles multiples et il importe que les acteurs de l'emploi formation, au 1^{er} rang desquels la Région, accompagnent ces réorientations ou la mise en dynamique des parcours, par un regard plus individualisé. En outre, dans un contexte à la fois de baisse des effectifs issus de la formation initiale et de quasi plein-emploi sur un grand nombre de bassins d'emploi, **l'accompagnement des actifs à la reconversion sera un enjeu important pour répondre aux besoins en compétences des entreprises.** Cela suppose aussi d'**acculturer l'écosystème emploi-formation à la possibilité d'accompagner, de former et d'accueillir des personnes au parcours singulier.**

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Renforcer la connaissance des possibilités de formation tout au long de la vie pour tous les publics salariés** y compris par un CEP efficace et visible (cf. Priorité 1), en mobilisant entreprises et syndicats de salariés. À titre d'exemple, les trophées de la reconversion organisés par Transitions Pro Grand Est sont une opportunité pour communiquer sur des parcours remarquables.
- **Promouvoir la Validation des acquis de l'expérience (VAE)** : aux côtés de l'enseignement scolaire et de la formation continue, la validation des acquis de l'expérience (VAE) constitue la troisième voie d'accès à la certification. Après 20 ans de pratique, cet outil reste trop peu utilisé. Il constitue pourtant une véritable opportunité d'accéder à la qualification, en particulier dans le cadre d'évolution et de transition professionnelles. Une attention particulière sera portée sur le développement de la VAE Hybride, qui permet de lever une part importante des difficultés constatées sur les parcours de VAE classique (freins administratifs, délais), dans un contexte de réforme nationale visant précisément à en faciliter l'accès.
- **Développer les réponses "SAS" ou "passerelles" pour permettre un accès progressif à l'offre de formation existante** : SAS de préparation pour des diplômes particulièrement insérant dans le champ de la formation initiale, dispositifs d'accès à l'apprentissage, programme préparatoire en amont de l'accès aux formations qualifiantes pour les demandeurs d'emploi, actions de préparation ciblant le renforcement de l'endurance et de la persévérance particulièrement pour les publics éloignés de l'emploi.
- **Faciliter le positionnement des demandeurs d'emploi dans les formations** en facilitant à la fois l'autopositionnement et le renforcement de l'accès à OUI-FORM.

PRIORITÉ 5

→ Mieux accompagner les parcours et les transitions

Considérant la **position stratégique du Grand Est au cœur de l'Europe**, ses habitants profitent du marché du travail intégré et des opportunités qu'offrent les pays voisins. Même si le volume global de frontaliers s'accroît au fil du temps, ces flux peuvent se réorienter et s'infléchir, voire se rééquilibrer en direction du Grand Est, sous réserve que les conditions d'attractivité des emplois et des territoires de vie soient réunies.

Il apparaît ainsi essentiel pour la Région d'investir la dimension transfrontalière de son territoire dans les deux dimensions : **favoriser l'accès à l'emploi par la formation à dimension transfrontalière**, que cet emploi soit occupé en Grand Est ou dans un pays frontalier, et **conserver et renforcer l'attractivité de ses entreprises pour soutenir son développement économique.** Fort de ce constat, la thématique transfrontalière s'articule autour de 3 leviers principaux : les langues, la formation professionnelle à dimension transfrontalière des demandeurs d'emploi et la mobilité internationale des apprentis, des lycéens et des professionnels de l'insertion.

- **Les langues :**
La maîtrise des langues constitue un véritable atout tant pour les travailleurs transfrontaliers que pour les personnes actives dans le Grand Est. La Région Grand Est l'a bien compris et a développé deux dispositifs d'apprentissage des langues : **Do you speak Jeun'Est** (8 langues, dont le Français Langue Étrangère, sans visée professionnelle, accessibles aux moins de 30 ans et à tous les demandeurs d'emploi) et la **Plateforme Linguistique Innovante** (9 langues, à visée professionnelle, destinées aux demandeurs d'emploi). La Région souhaite poursuivre le développement de ces dispositifs autour de deux axes :
 - Dans le cadre de la Plateforme Linguistique : **développer l'apprentissage du Français Langue Etrangère.**
 - Dans le cadre de Do you speak Jeun'Est : **élargir l'accès à l'ensemble des habitants du Grand Est, sans critère d'âge.**
- **La formation professionnelle des demandeurs d'emploi :**
La Région souhaite **renforcer les compétences linguistiques de primo-arrivants** par la possibilité d'accéder à des formations qualifiantes doublées de français langue professionnelle.
- **La mobilité internationale des apprentis, des lycéens et des professionnels de l'insertion :**
La mobilité outre-frontière constitue un véritable atout, aussi bien à l'échelle individuelle que pour les employeurs. Aussi, la Région Grand Est apporte son soutien aux projets de mobilité internationale de formation portés par les établissements de formation et les acteurs de l'insertion, en renouvelant son engagement dans les différents dispositifs et programmes de la formation initiale et continue : **"Erasmus+"**, mobilités ouvertes à toute personne et développement de partenariats entre institutions, dans lequel s'inscrit le dispositif "Escale" dédié à la mobilité des apprentis et des professionnels de l'insertion ; "Mobilité internationale des lycéens" et "OrientTandem Ecoles-Entreprises" (OrientTEE) Rhin-Supérieur visant à promouvoir l'orientation scolaire et professionnelle en zone transfrontalière.

La Région informe également sur l'**apprentissage transfrontalier**, par la mise en œuvre d'actions d'information du grand public sur l'offre de formation existante. La Région ambitionne de développer les actions d'information et d'orientation relatives à ces dispositifs, afin de permettre à un nombre croissant de bénéficiaires d'engager une mobilité. Par ailleurs, un travail spécifique d'accompagnement des personnels des Centres de Formation des Apprentis (CFA) sera engagé, afin de les outiller dans le portage des projets de mobilité. Cet accompagnement pourra être réalisé en partenariat avec les OPCO, qui sont compétents en matière de mobilité internationale.

En complément des actions précédemment citées, la Région souhaite investir deux pistes :

- **L'amélioration des connaissances disponibles sur le fait frontalier.** Plusieurs travaux d'études pourront être réalisés sur les thématiques prioritaires (Description des trajectoires professionnelles des travailleurs frontaliers, description des emplois sous contrôle d'une entreprise frontalière implantée en Grand Est...).
- **Monter des projets de partenariats transfrontaliers permettant de mettre en avant les avantages réciproques à travailler ensemble** et à identifier les contributions respectives des partenaires.

PRIORITÉ 6

→ Renforcer l'accès à la formation de publics éloignés ou territoires « oubliés » par des approches différenciées

Pour contribuer à l'objectif global d'augmenter le niveau global de qualification dans le Grand Est, le CPRDFOP propose d'adopter une **démarche pro-active pour renforcer l'accès à la formation de publics oubliés et éloignés de l'emploi**, que nous qualifierons de prioritaires dans les années à venir, à la fois parce qu'ils constituent des viviers de recrutement trop peu explorés, parce qu'ils participent d'une vision plus inclusive du monde du travail et parce que, sur représentés dans certaines zones géographiques, ils constituent un potentiel de développement et de compétences pour leurs territoires.

Les publics cibles prioritaires sont :

- Les jeunes pas ou peu qualifiés et en rupture scolaire, particulièrement en ruralité et en zone QPV
- Filles et femmes
- Les publics éloignés de l'emploi
- Les séniors, actifs ou en demande d'emploi
- Les personnes en situation de handicap

Pour assurer une meilleure employabilité et une meilleure qualification de ces publics, les axes suivants seront mis au travail :

- **"Compter les publics prioritaires, pour que les publics prioritaires comptent"** : la connaissance de ces publics reste à renforcer par des approches plus qualitatives. Le 1er enjeu est donc d'avoir un travail d'observation pour mieux cerner ces publics, leurs profils, leur localisation, leurs leviers de motivation également par des approches d'enquêtes qualitatives. Il s'agit en effet de mieux les connaître pour adapter les politiques d'orientation-information et de formation à proposer.
- **Développer une approche adaptée en matière de repérage pour aller capter les publics invisibles, "un aller-vers différencié"** : ces publics n'étant pas par nature tous intégrés dans les viviers Pôle emploi, ou connus des acteurs du service public de l'emploi, ils ne sont pas faciles à approcher, et ce malgré la politique volontariste menée par l'ensemble des acteurs (État, Pôle emploi, Missions locales, Région, Cap emploi) en direction des jeunes ou des publics dits "invisibles", au travers des démarches de CEJ, du PIC Etat Région ou des packs de remobilisation portés par Pôle emploi. La réforme de France Travail permettra l'enregistrement des bénéficiaires du RSA à Pôle emploi, mais le non-recours aux dispositifs institutionnels est sans doute ce qui les caractérise. Cela suppose de déployer des démarches dédiées de détection, d'aller vers.

Il est proposé pour ce faire de structurer une démarche spécifique de repérage :

- **Adapter les messages et les diffuser via des tiers de confiance ancrés territorialement** (maires ruraux, clubs des sport, bailleurs sociaux...), via des lieux de vie quotidienne (médecins, pharmacie, maisons France Service,...) ou encore via des dispositifs de maraudes numériques pour les jeunes décrocheurs ou NEET (jeunes de 16 à 25 ans ni en emploi, ni en études, ni en formation).
- **Proposer des formations adaptées à leurs spécificités ayant recours à des pratiques pédagogiques réellement adaptées** : individualisation, modularisation, formations plus courtes le cas échéant et plus appliquées, le tout dans le cadre d'un accompagnement spécifique.



✦ BESOINS, ENJEUX ET OBJECTIFS (POURQUOI CETTE ORIENTATION ?)

Bien qu'il existe une diversité d'offres de formation sur le territoire du Grand Est, les personnes éloignées de l'emploi peinent à trouver un travail et n'ont pas forcément les prérequis nécessaires pour répondre aux besoins des employeurs. **L'objectif recherché est la montée en compétences et en qualification des apprenants**, quel que soit leur statut (scolaires, demandeurs d'emploi, alternants ou salariés) dans une perspective de formation tout au long de la vie et dans une logique d'articulation des moyens et des ressources des décideurs et financeurs de formations.

✦ COMMENT ?

- **Simplifier l'information sur les formations et les métiers** et l'adapter aux cibles
- **Lever les freins périphériques** d'accès par des politiques de maillage territorial et de mobilité
- **Sécuriser les parcours**
- **Mieux accompagner** les parcours et les transitions professionnelles
- Renforcer et faire un atout assumé de la **position stratégique du Grand Est au cœur de l'Europe**
- Renforcer l'accès à la formation de publics ou territoires "oubliés" par des **approches différenciées**

✦ CE QUE ÇA VA CHANGER

Ce CPRDFOP, réfléchi en proximité, s'appuie sur une **approche territoriale valorisée** afin de rendre l'offre plus lisible et visible, plus accessible à toutes et tous, dans une logique de parcours sans couture. Il est également visé de lutter contre les "zones blanches" de la formation.

Les articulations financières et les optimisations de moyens seront renforcés, pour permettre à chacune et chacun d'accéder plus facilement à la formation.

✦ INDICATEURS CLÉS

- Évolution du taux de chômage dont la part des bas niveaux de qualification et des publics éloignés de l'emploi par territoires
- Évolution des taux d'insertions après la formation
- Évolution de la part des transfrontaliers (dont en formation)

✦ RÉPONSES APPORTÉES AUX DÉFIS RÉGIONAUX



Assurer la mobilité décarbonée des biens et des personnes

Apporter des réponses à la pénurie de compétences



Valoriser le Grand Est et ses diversités territoriales

Promouvoir la coopération infrarégionale et transfrontalière



2 Rapprocher le monde économique et le monde de l'emploi-formation pour mieux répondre aux besoins de l'économie régionale

Comme l'indique l'OREF Grand Est dans son étude sur les métiers à l'horizon 2030 en Grand Est⁷, **le manque de main d'œuvre et les difficultés de recrutement actuelles que connaissent certains métiers devraient s'intensifier d'ici 2030**. Cette situation s'explique par une multitude de facteurs : la baisse du niveau total de l'emploi en Grand Est (-2,1% depuis 2011 sur le territoire régional), plus marquée dans l'industrie et le BTP, la chute du taux de chômage (qui reste malgré tout hétérogène en fonction des zones d'emploi, variant de 4,6% à 11%), ou encore le vieillissement global de la population et les départs massifs à la retraite, qui ont et auront un impact sur le vivier de candidats disponibles, problématique commune aux pays frontaliers d'ailleurs.

Le contexte socio-économique a radicalement changé en quelques années, passant d'un chômage de masse à des tensions de recrutement généralisées dans la quasi-totalité des secteurs, ainsi que dans certaines filières de formation qui ne parviennent plus à attirer suffisamment. Cet état de fait implique d'**adapter la méthode et d'associer pleinement les employeurs dans la construction des réponses, pour que celles-ci soient ajustées aux besoins**, évolutives et souples, qu'il s'agisse de travailler sur l'attractivité des métiers, sur les parcours de formation ou sur les stratégies de recrutement. Les leviers à mobiliser se trouvent tant dans les politiques publiques que dans la capacité des employeurs à structurer de véritables politiques de ressources humaines et de responsabilité sociale et environnementale (RSE).

La politique d'orientation-formation est à la fois au service de futurs professionnels, qui doivent avoir les ressources et l'employabilité pour opérer leurs choix de façon éclairée, **et au service des entreprises du territoire, qui ont des enjeux d'attractivité et de développement**, sur des territoires infra-régionaux aux dynamiques très contrastées. Elle se doit ainsi de mieux identifier les besoins et de les impliquer pleinement. La coopération entre le monde de l'entreprise et le monde de l'éducation-formation n'est ainsi plus une possibilité mais un impératif. La création d'espaces formels ou informels de concertation et d'échanges réunissant des entreprises, des organismes de formation et des établissements scolaires et d'enseignement supérieur doit être favorisée pour faciliter les mises en réseau et la diffusion de l'information, en prenant largement appui sur les branches professionnelles. La Région, qui dispose de la compétence en matière de développement économique, peut s'appuyer sur les Maisons de Région pour contribuer à la coordination et à l'impulsion des actions à l'échelle locale et des bassins d'emploi.



Des besoins en recrutement qui s'intensifient à **horizon 2030**, avec un déficit estimé de **64 000 postes à combler**, dans un contexte de déprise démographique.

(OREF Grand Est)

Des **projets de recrutement en hausse** en 2022 par rapport à 2021 (**+16,8%**) dont 58,3% d'entre eux sont jugés difficiles par les employeurs.

(BMO Grand Est)

PRIORITÉ 7

→ Mieux accompagner les parcours et les transitions

Dans le contexte, décrit plus haut, de **pénurie de compétences et de difficultés de remplissage des formations**, une des priorités des années à venir consistera à **structurer une réelle politique d'attractivité des métiers** assise sur les besoins de la sphère économique et impliquant fortement cette dernière. Le principal argument de recrutement dans les formations, ce sont **les entreprises et les employeurs eux-mêmes, les plus à même de donner à voir la réalité des métiers**, de parler concrètement des conditions d'exercice des métiers et de leurs évolutions et d'évoquer les perspectives d'emploi local. Ainsi, l'objet de travail principal sera de **renforcer par tous moyens le lien entre les entreprises et les actions d'information, orientation et sourcing des publics**.

⁷ Les métiers à l'horizon 2030 en Grand Est

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Renforcer la mobilisation des dispositifs de mise en relation entre le milieu scolaire et le monde professionnel** (CLEE, campus des métiers et des qualifications, stages en entreprises, bureau des entreprises à venir) afin de renforcer auprès des jeunes l'attractivité des formations et des métiers souffrant de représentations erronées. Le renforcement du réseau des ambassadeurs métiers est une voie de développement, de même que sa forte territorialisation afin de mettre en relation jeunes et entreprises d'un même secteur.
- Élaborer en concertation entre la Région, l'Éducation nationale et le service public de l'emploi, **un programme d'actions pluriannuelles territorialisées**, dans un calendrier coordonné, portant sur les métiers et les formations porteuses d'insertion à diffuser aux établissements scolaires et aux lieux de diffusion de l'information (SPRO, CIO etc.).
- **Poursuivre la diversification et la modernisation des supports de promotion des métiers**, en les adaptant au public dans une perspective de désinstitutionnalisation du discours. La mobilisation des réseaux sociaux, la diffusion de supports vidéo de type capsule, la diffusion d'infographies et d'exemples concrets, de guides et fiches pratiques, la mise en récit de parcours sont des vecteurs à explorer plus fortement. Ils peuvent être en outre largement mutualisés dans les réseaux professionnels.
- **Impliquer les entreprises dans les opérations de sourcing des demandeurs d'emploi**, revisiter (et relocaliser) l'exercice des informations collectives pour diffuser des messages plus incarnés et donner ainsi plus de visibilité aux métiers et aux employeurs.

Les entreprises ont donc un rôle important à jouer dans les actions de promotion des métiers, en permettant les mises en situation et l'immersion en milieu professionnel (en s'appuyant sur la grande diversité des outils : PSMP, stages scolaires en entreprises etc.), mais aussi en fournissant des informations aux publics (jeunes, demandeurs d'emploi, publics éloignés de l'emploi...) et en participant à des actions d'orientation menées de concert avec des partenaires (participation à des événements, des forums ou des salons, actions de communication sur les réseaux sociaux...), via, par exemple, le réseau des Ambassadeurs Métiers en cours de déploiement à l'échelle du Grand Est.

PRIORITÉ 8

→ Une carte des formations initiales et continues adaptée aux besoins de l'économie

L'offre de formation initiale scolaire, co-pilotée par l'Éducation nationale et la Région, et l'offre de formation à destination des demandeurs d'emploi, pilotée par la Région en partenariat avec Pôle emploi, doivent tant correspondre aux enjeux de recrutement des entreprises qu'aux enjeux d'insertion durable des apprenants, quel que soit leur statut. **Il importe dès lors que l'offre de formation sous pilotage régional assure des débouchés professionnels aux apprenants.**

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Poursuivre et diffuser le travail prospectif sur les évolutions démographiques et les besoins en emploi à moyen terme pilotés par l'OREF.** Ces outils de prospective concrets viennent éclairer sur les besoins de l'économie et sur les tendances qu'il s'agit d'embarquer dans les modalités d'élaboration de l'offre de formation.
- **Poursuivre l'élaboration d'états des lieux réguliers des besoins en compétences, à la fois à l'échelle régionale et à celle des territoires** (tout particulièrement en prenant appui sur les diagnostics partagés en CTDCO), est indispensable pour calibrer au mieux et de manière réactive le format et le contenu pédagogique des formations proposées. Cet exercice de diagnostic et de prospective, qui doit permettre de faciliter l'appariement entre l'offre et la demande en compétences, doit être réalisé en collaboration étroite avec les acteurs économiques et en s'appuyant notamment sur les branches professionnelles et les chambres consulaires. Pour ce faire, il s'agira de sanctuariser l'exercice annuel de consultations sectorielles permettant l'expression des branches et fédérations professionnelles et de prendre appui sur les corps intermédiaires pour assurer une bonne diffusion de l'offre de formation auprès de leurs adhérents.
- **Organiser la structuration et la diffusion des données sur l'insertion professionnelle à l'issue des formations**, qu'il s'agisse des formations initiales mais aussi des formations à destination des demandeurs d'emploi, pour pleinement éclairer les candidats à ces formations sur les résultats et perspectives de débouchés.

- **Une carte des formations initiales scolaires pluriannuelle et dynamique** prenant en compte les besoins en compétences des territoires et assurant aux jeunes en formation initiale un accès aux métiers porteurs d'insertion.
- **Articuler davantage les offres de formation sur les 3 volets** (formation continue, formation initiale par voie scolaire et apprentissage) pour disposer d'une offre de formation maillée et complémentaire sur les territoires et ainsi éviter les redondances entre financeurs. Les CTDCO prendront toute leur part de cette articulation et vision globale.

PRIORITÉ 9

→ Des contenus de formations adaptés aux attentes des entreprises et des entreprises co-actrices des parcours de formation

Dans le cadre de la mise en œuvre des formations, dont l'objectif est de faciliter l'insertion et l'entrée dans l'emploi, mais aussi les reconversions professionnelles, **les acteurs économiques jouent un rôle prépondérant dans l'acquisition des compétences et des qualifications par les apprenants, en facilitant l'immersion des publics (en formation initiale et continue), dans un environnement professionnel.** Elles deviennent alors formatrices et acquièrent la qualité d'**entreprises "apprenantes"**, qui mêlent l'acquisition des compétences métiers avec les compétences comportementales ("soft skills"). Dans ce cadre, elles peuvent désigner des tuteurs et des référents formation en interne, eux-mêmes formés pour accueillir, guider et former les apprenants au sein de l'organisation. **La Région Grand Est souhaite poursuivre le travail engagé avec les entreprises du territoire, en accompagnant notamment les actions de formation en situation de travail (AFEST) et de formation "sur le terrain".**

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Faciliter l'insertion des jeunes diplômés** par la mise en place de coloration de diplômes, de mentions complémentaires ou de formations complémentaires d'initiative locale sur certains territoires, à construire avec les organisations professionnelles et les entreprises pour **adapter les formations aux débouchés directs connus sur le territoire.**
- **Impliquer les entreprises au plus tôt dans les parcours de formation**, comme actrices de ces parcours, ce qui suppose une communication renforcée directement auprès des entreprises locales sur les formations initiales et continues déployées à l'échelle d'un bassin d'emploi, et inciter les entreprises à devenir des partenaires des parcours de formations au travers différents outils : immersions en entreprises, AFEST, l'entreprise apprenante...
- **Valoriser l'alternance et l'apprentissage** comme une modalité efficace de formation, en se fondant sur du partage de données sur les parcours de formation et d'insertion des apprentis.
- **Expérimenter des parcours progressifs en blocs de compétences** visant à donner les premiers blocs de compétences en formation classique et poursuivre la formation en alternance (contrats de professionnalisation par exemple) au sein de l'entreprise.
- **Renforcer dans les formations dispensées (initiales et continues) le bloc des compétences relationnelles et de communication (soft-skills) ainsi que la persévérance.** Mobiliser de façon renforcée les entreprises et la situation de travail pour les acquisitions techniques, le cas échéant en s'appuyant sur les plateaux techniques des entreprises pour former aux gestes professionnels dans des logiques d'apprentissage plus expérientielles mais aussi de mutualisation de moyens.
- **Poursuivre et renforcer le Parcours d'acquisition des compétences en entreprise (PACE)**, qui permet aux jeunes et demandeurs d'emploi d'aller à la découverte de métiers directement au sein des entreprises, de développer des compétences en situation de travail, avec un tutorat à la fois en interne à l'entreprise accueillante et externe au travers d'un organisme de formation. 2000 jeunes ont déjà pu en bénéficier. Ce dispositif souple, testé dans le PACTE 2019-2023, se révèle un très robuste outil à la fois d'orientation et de préparation à la formation ou à l'alternance, et permet une forte implication des employeurs.

Ces synergies doivent permettre, in fine, d'accroître la compétitivité des entreprises, favoriser le développement économique et, dans un objectif pédagogique, se former par l'expérience « travail » en facilitant ainsi l'insertion des publics en formation.

PRIORITÉ 10

→ Accompagner les tensions de recrutement et implantations d'entreprises par des réponses "sur mesure" sur les besoins en compétences

Quand la concertation avec le monde économique vise à ajuster l'offre structurelle de formation aux besoins de recrutement et en compétences de moyen terme, les enjeux de recrutement s'expriment aussi dans un calendrier très contraint et de façon plus ciblée avec des pénuries immédiates qui mettent en difficulté la continuité de service ou le modèle de développement des entreprises. Les enjeux de recrutement concernent également des entreprises qui envisagent une implantation dans le Grand Est mais qui, pour ce faire, cherchent une garantie de pouvoir compter sur les compétences, en nombre et en qualité, suffisantes pour permettre ce projet d'implantation.

Pour l'ensemble de ces raisons, la Région et ses partenaires du service public de l'emploi souhaitent **poursuivre et amplifier la coordination des propositions de formations sur-mesure permettant de répondre à des besoins immédiats ou à des besoins spécifiques d'entreprises**. La réponse tient en deux ingrédients particuliers : mode projet partenarial et bassin d'emploi, testés dans le cadre de la Mobilisation générale pour l'emploi initiée conjointement par la Préfète de Région et le Président de la Région en novembre 2021.

Pour mener cet objectif à bien, les axes de travail suivants sont notamment identifiés (et seront menés dans le cadre d'une coopération renforcée avec les partenaires du service public de l'emploi) :

- **Des réponses souples et agiles** (exemple du fonds d'intervention pour la formation professionnelle et l'emploi- FIFE, AIF, AFPR, POEI) et coordonnées (articulation avec les POEC notamment).
- **Une approche globale de la relation entreprise à l'échelle locale**, en coordonnant les actions en direction des entreprises pour éviter que les employeurs en phase de recrutement ne soient plus confrontés à de multiples interlocuteurs, charge aux partenaires du service public de l'emploi de se coordonner pour assurer une réponse clef en main, depuis le recueil d'expression des besoins par l'entreprise, au montage d'une ingénierie de formation ad hoc, via les FIFE régionaux notamment et les autres dispositifs cités ci-dessus, jusqu'au sourcing des candidats.
- **Une communication renforcée sur l'offre existante**, méconnue des entreprises, peut permettre d'opérer des recrutements en sortie de diplôme formation initiale ou formation continue en sourçant directement au sortir des formations. A ce titre, des opérations de communication directe en direction des entreprises (dirigeants et/ou DRH) seront à organiser à l'échelle des bassins d'emploi pour mettre en avant l'offre de service existante, particulièrement les places de formation par filières.



→ Accompagner les TPE-PME dans leur politique RH et dans le déploiement d'un modèle d'organisation apprenante, mettant fortement en avant le tutorat

Plus globalement, les réponses à l'attractivité des métiers, aux pénuries de compétences, à la fidélisation des apprenants et des salariés, résident de plus en plus dans la capacité des employeurs à structurer une politique de ressources humaines globale intégrant la diversification des modes de recrutement, l'accueil des apprenants et nouveaux salariés, la montée en compétences en interne et l'intégration via le tutorat et la consolidation d'une marque employeur. **L'enjeu est de structurer des politiques RH durables qui vont du recrutement à l'accompagnement en interne des collaborateurs.** La question des conditions de travail, un des leviers d'une marque employeur solide, et de la qualité de vie au travail doit être fortement investie et ce d'autant plus dans un contexte de rallongement de la vie active, ce qui suppose une adaptation permanente des compétences des salariés. En matière de recrutement, dans un contexte de forte tension, un travail partenarial est à promouvoir auprès des entreprises pour les encourager à monter en compétences les salariés internes pour pourvoir leurs besoins, en travaillant avec les acteurs publics à des parcours de demandeurs d'emploi du bassin d'emploi pour les remplacer.

Cet enjeu est majeur pour les entreprises, puisqu'il contribue fortement au renforcement de leur "employeurabilité", autrement dit leur capacité à employer, alors même que, selon l'enquête Besoins en Main d'œuvre (BMO) Grand Est⁸, 58,3% des projets de recrutement réalisés en 2022 sont jugés difficiles par les employeurs. L'enjeu est donc de pouvoir **outiller et accompagner les entreprises** (et notamment les TPE-PME, qui ne sont parfois pas dotées d'un service RH en interne) dans leur adaptation pour faire face aux évolutions du monde du travail (nouveaux modes d'organisation, rapport au travail...) et les appuyer dans le renforcement de leur politique de recrutement, de formation et la mise en place de démarches RSE.

Dans cette perspective, **la Région Grand Est souhaite poursuivre, en collaboration avec l'État et les partenaires, les actions déjà engagées en matière d'accompagnement des entreprises**, dans le sillage de la prestation de conseil en ressources humaines pour les TPE-PME, pilotée par l'État en région, ainsi que du parcours de transformation des entreprises proposé par la Région, en lien avec le Business Act.

La Région, par l'intermédiaire des Maisons de Région sur les territoires, peut également jouer le rôle de "facilitatrice" en favorisant l'échange de bonnes pratiques entre entreprises, sur le modèle de "clubs RH". Un bouquet de services inter-administrations à destination des entreprises existe déjà en Grand Est, mais il doit être davantage mis en visibilité, notamment auprès des TPE-PME. Cette offre de service doit également être renforcée à l'échelle territoriale afin de répondre aux tensions de recrutement qui s'expriment différemment en fonction des territoires et des bassins d'emploi.

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Une approche la plus intégrée possible des entreprises et donc une mise à disposition de l'information auprès des portes d'entrée économiques** (agences de développement économique, réseaux consulaires, Maisons de Région et développeurs de compétences, agents de développement locaux, branches professionnelles) afin qu'ils puissent sensibiliser les entreprises à ces questions et les orienter vers les réponses existantes, sans engendrer de sur-sollicitation des entreprises.
- **Une communication dédiée aux TPE-PME** sur l'accompagnement public mobilisable, tout particulièrement en matière de recrutement et de formation, y compris pour renforcer la culture et l'approche compétences et non uniquement la culture du diplôme. L'enjeu est la diversification des modes de recrutement (contrats passerelles en lien avec l'IAE, mobilisation de l'alternance, méthode de recrutement par simulation, mobilisation des profils de demandeurs d'emploi immédiatement disponibles à leur sortie de formation, etc.).
- **La mobilisation des réponses existantes adaptées aux problématiques des entreprises** (Parcours de transformation des entreprises - Région Grand Est ; Prestation de conseil RH - DREETS Grand Est ; Formation des salariés et/ou reconversion, CEP, Transition pro - OPCO ; promotion sociale des actifs (via la VAE, le CPF, etc.).
- **Soutenir les entreprises dans la mise en place d'un cadre favorable à l'accueil** (entreprise apprenante) et **valoriser la fonction de tutorat en entreprise** (via des formations ad hoc par exemple, ou un label qualité ou RSE à mobiliser pour en faire un argument de fond de la marque employeur, etc.).
- **Sécuriser l'entrée en emploi des publics les plus éloignés** pour éviter les ruptures avec une poursuite d'accompagnement quelques mois après la prise de poste.

⁸ BMO : Plus de 216 000 projets de recrutement en Grand Est pour 2022 - Pôle emploi

✦ BESOINS, ENJEUX ET OBJECTIFS (POURQUOI CETTE ORIENTATION ?)

Le contexte socio-économique a radicalement changé en quelques années, passant d'un chômage de masse à des tensions de recrutement généralisées dans la quasi-totalité des secteurs, ainsi que dans certaines filières de formation qui ne parviennent plus à "remplir". Cet état de fait implique **d'adapter la méthode et d'embarquer pleinement les employeurs dans la construction des réponses**, pour que celles-ci soient partagées, ajustées aux besoins, évolutives et souples, qu'il s'agisse de travailler sur l'attractivité des métiers, sur les parcours de formation ou sur les stratégies de recrutement. Les leviers à mobiliser se trouvent tant dans les politiques publiques que dans la capacité des employeurs à structurer de véritables politiques de ressources humaines et de responsabilité sociale et environnementale (RSE).

✦ COMMENT ?

- Une **carte des formations** initiales et continues **adaptée aux besoins de l'économie**
- Des **contenus de formations adaptés aux attentes des entreprises** et **des entreprises co-actrices** des parcours de formation
- **Accompagner les tensions de recrutement** et implantations d'entreprises par des **réponses "sur mesure"** aux besoins en compétences
- **Accompagner les TPE-PME dans leur politique RH** et dans le déploiement d'un modèle d'organisation apprenante, mettant fortement en avant le tutorat

✦ CE QUE ÇA VA CHANGER

Ce CPRDFOP a pour ambition de trouver des **solutions agiles qui répondent aux mutations** qui sont de plus en plus rapides, tout en étant vigilant à **anticiper structurellement des besoins futurs**. En collaboration avec les représentants du monde économique, il a pour vocation à trouver des solutions coordonnées avec les acteurs institutionnels et ceux du monde économique. **Ce CPRDFOP vise à faire de la formation un levier de compétitivité du Grand Est.**

✦ INDICATEURS CLÉS

- Évolution de la part des recrutements jugés difficiles par les entreprises par typologies des métiers recherchés et territoires
- Évolution des projets d'embauches et évolution des salariés par secteurs
- Évolution du taux d'attractivité des formations donnant accès aux métiers en tension

✦ RÉPONSES APPORTÉES AUX DÉFIS RÉGIONAUX

Apporter des réponses à la pénurie de compétences



Promouvoir la coopération infrarégionale et transfrontalière



Assurer la mobilité décarbonée des biens et des personnes



Accompagner la mutation des entreprises et des activités



Valoriser le Grand Est et ses diversités territoriales

3

Préparer l'avenir en misant sur des filières stratégiques pour le Grand Est et accompagner les transitions

Les transitions environnementales, numériques et sociétales actuellement à l'œuvre génèrent de nouveaux besoins en compétences et, à un degré moindre, l'apparition de nouveaux métiers. Comme l'indique l'OREF dans le cadre de la réflexion prospective "Demain... Les métiers de l'économie verte en Grand Est"⁹ :

"C'est potentiellement l'ensemble de l'économie qui est impacté par les mesures prises en faveur de l'environnement et de la protection des ressources naturelles, et donc in fine l'ensemble des emplois".

L'offre de formation initiale et continue, fortement impactée, doit s'adapter à ce contexte de transformations majeures, qui offre aussi aux actifs des possibilités de reconversion et à la Région Grand Est des opportunités de miser sur des secteurs à fort potentiel de développement. Six secteurs en particulier vont structurer les plans d'actions au regard de leur caractère stratégique pour l'économie et l'attractivité du Grand Est dans les décennies à venir :

Le bâtiment durable

Les énergies décarbonées

L'automobile

Le numérique

La santé et les services de proximité

Les métiers de la transition écologique et agricole



Énergies décarbonées et performance énergétique

Les orientations prises au niveau national en matière de transition écologique fixent un double objectif de réduction de 50 % les émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 et de neutralité carbone à horizon 2050. Il s'agit donc, en premier lieu, de **développer des solutions multiples pour produire les énergies**, notamment l'électricité bas carbone. Le déploiement massif de ce mix énergétique, qui prend principalement appui sur une relance du nucléaire (70 % de l'électricité consommée) et aussi sur le développement en parallèle des énergies renouvelables (soleil-photovoltaïque et vent-éolien notamment), ne sera possible que si les compétences et les ressources humaines sont disponibles pour faire fonctionner les points de production.

100 000 emplois seront à pourvoir au niveau national à horizon 2033 dans le nucléaire, dont 60 000 dans les métiers "cœur" dont la moitié pour compenser les départs en retraite ou vers d'autres secteurs. La déclinaison Grand Est pourrait être **de 9 à 10 000 emplois directs à pourvoir à horizon 2033**, particulièrement des techniciens et ingénieurs dans des domaines industriels multiples (chaudronnerie, maintenance, productique, électrotechnique) et autour de projets majeurs : renouvellement de la main d'œuvre sur les 3 sites de production (Chooz, Nogent sur Seine, Cattenom), maintenance des réacteurs actuels (grand carénage), développement d'activités au niveau du centre d'enfouissement de déchets à Bure. L'implantation de réacteurs supplémentaires (EPR 2) lors d'une deuxième vague (2035) renforcerait encore ces besoins.

⁹ Demain, les métiers de l'économie verte (Grand Est) - OREF Grand Est

Concernant la **production d'électricité via les énergies renouvelables**, elle est **en progression constante dans le Grand Est** : 28,9 % de la consommation électrique régionale était d'origine renouvelable en 2021 avec une perspective de développement du photovoltaïque à horizon 2050. **Le Grand Est est également une terre de production d'électricité d'origine éolienne avec un parc de 1 850 machines**, le deuxième volume le plus important au niveau national. Enfin, **l'hydrogène constitue une filière d'avenir**. Si les volumes d'emplois créés restent à préciser, il est avéré que ce vecteur aura un rôle grandissant à jouer dans le mix énergétique, notamment dans le transport (véhicules lourds).

Bâtiments durables et infrastructures

Le secteur du bâtiment, dans le contexte de transition climatique, est soumis à une triple ambition : **baisser les consommations d'énergie des bâtiments, réduire les coûts liés à la facture d'énergie et réduire l'empreinte carbone des bâtiments**, au travers notamment de la rénovation énergétique des bâtiments, de la construction de bâtiments peu ou pas énergivores (basse consommation, passifs voire à énergie positive) avec impact limité sur le foncier ou au travers de développement de solutions de confort thermique moins émettrices de carbone.

Plusieurs pratiques tendent par ailleurs à se généraliser : une **utilisation grandissante de matériaux biosourcés et de matériaux valorisant les productions et les savoir-faire locaux** (filiale chanvre par exemple), une **meilleure gestion des déchets**, la **production et l'auto-consommation d'énergie** (notamment électrique) au niveau même des bâtiments.

Il s'agit donc de mobiliser les compétences, dont le secteur en profonde mutation dans ses pratiques, a d'ores et déjà besoin avec de multiples enjeux :

- Dans le Grand Est, les professionnels du secteur sont au nombre de 136 000 avec une **dynamique très positive depuis 2017** (+ 8 600) ; les besoins sont estimés à **110 000 emplois supplémentaires dans la rénovation thermique** au niveau national pour atteindre les objectifs fixés à horizon 2030
- **Les femmes y sont très minoritaires** (14,2% des embauches en 2022) ;
- Le taux de **recours à l'intérim est élevé**, autour de 8 à 10% des effectifs salariés
- **375 000 départs à la retraite ont été recensés entre 2019 et 2030** (source : France Stratégie)
- 3 ans après avoir terminé leurs formations initiales, **seuls 39% des diplômés** exercent encore une activité dans le BTP
- Le **taux de sortants avant l'obtention du diplôme** était de 27 % en 2016, dû en grande partie aux ruptures de contrat des apprentis.

En lien avec les orientations nationales en matière de transitions écologiques et énergétiques, mais également en lien avec la démarche Grand Est Région Verte, il s'agira à la fois de **préciser les besoins en compétences dans chacune des spécialités** puis de **promouvoir les métiers concernés en vue de susciter des vocations** (jeunes, demandeurs d'emplois, femmes) avant de **faire évoluer l'offre de formation** pour répondre aux nouveaux enjeux du secteur de la construction.

La transition automobile et l'accompagnement des reconversions

Le Grand Est est la **3^e région automobile française** pour l'industrie avec **102 000 salariés et 930 établissements** et une concentration des emplois en Alsace, Moselle Est et dans les Ardennes. **Les services de l'automobile représentent 34 500 salariés et 14 000 entreprises**.

La filière automobile comprend les entreprises industrielles en amont (constructeurs, équipementiers et sous-traitants) et les services à l'automobile en aval (commerce, maintenance-réparation des véhicules...), qui seront fortement impactés par les transitions technologiques, numériques et environnementales avec :

- **La réglementation du Pacte vert européen, l'interdiction de la vente des véhicules neufs thermiques et hybrides** à horizon 2035 et la neutralité carbone à horizon 2050 ; **l'industrie développe ainsi de nouveaux véhicules** avec des motorisations électriques, hydrogènes... pour s'engager vers cette neutralité technologique.
- Le **développement de l'industrie 5.0**, des véhicules connectés et autonomes.

Au regard de contexte, l'enjeu en matière d'emploi-orientation-formation consistera à **répondre aux difficultés de recrutement et d'attractivité actuelles des entreprises** sur tous les métiers pour permettre aux entreprises de répondre à leurs carnets de commande actuels. Si cette filière a toujours des besoins de publics de niveau CAP sur des métiers dits traditionnels (usineurs, soudeurs, mécaniciens automobile), on constate une élévation du niveau de compétences requises au regard des évolutions technologiques et numériques (maintenance,

électronique embarquée, robotique...). La question de l'**adaptation de l'offre de formation initiale et continue face à cette transition technologique** est donc posée. L'État et la Région s'appuieront notamment sur le Campus des Métiers et des Qualifications Industrie du futur et Numérique porté par l'Université de Haute Alsace à Mulhouse, qui travaille en réseau sur la filière automobile pour adapter les contenus de l'offre de formation. Enfin, c'est à un enjeu capital d'**accompagnement à la reconversion des salariés** que les acteurs auront à répondre collectivement, afin de prévenir les conséquences de la baisse des emplois du secteur, la production d'un moteur électrique nécessitant 30% de main d'œuvre en moins qu'un moteur thermique.

L'industrie : des perspectives de réindustrialisation pour un secteur dans l'ADN du Grand Est

L'État et la Région développent une **politique volontariste de réindustrialisation** en prenant appui sur le plan France 2030 qui prévoit d'**investir massivement dans les filières d'avenir** et de renforcer la souveraineté de la France avec un budget de 54 milliards d'euros, mais en prenant également appui sur le plan régional "500 relocalisations". **L'industrie devra être à terme décarbonée, transformée et numérisée** en misant sur des technologies et solutions innovantes. L'ambition de réindustrialisation est porteuse de sens car **l'industrie participe à la cohésion des territoires et à l'emploi local** (un emploi dans l'industrie implique plus de deux emplois dans les autres branches d'activité) et **offre des salaires attractifs et des contrats à durée indéterminée**.

Le Grand Est se place en tant que 2^{ème} région industrielle française (hors Ile de France) avec **219 000 salariés en 2021 et 13 500 établissements**. Plus de 6 salariés sur 10 travaillent dans la métallurgie. L'industrie régionale a, toutefois, perdu 36 800 salariés de 2011 à 2021.

L'industrie est confrontée aux **enjeux de transitions environnementales** (le prix de l'énergie impactant la compétitivité des entreprises, développement de la décarbonation de l'industrie et de l'économie circulaire des produits), **numériques avec le développement de l'industrie 5.0** et **sociétaux relatifs à un déficit d'image de ses métiers**.

Il s'agira ainsi de **répondre aux difficultés de recrutement actuelles des entreprises** qui continuent de fortement recruter, sur **des métiers de plus en plus recherchés** (soudeurs, conducteurs d'équipement industriels, techniciens de maintenance) en travaillant l'accompagnement, le sourcing mais aussi la préqualification des potentiels candidats. La question de **l'attractivité du secteur** sera également un des sujets prioritaires, à croiser avec **des actions visant à promouvoir la mixité des métiers** pour diversifier les viviers classiques de recrutement de l'industrie.

Transition environnementale et souveraineté alimentaire et agricole

Le Grand Est constitue l'une des régions agricoles majeures avec une grande variété de productions (céréales, fruits-légumes, viande, lait, viticulture...), **11 % de la surface agricole nationale et 54 % d'occupation du territoire par des activités agricoles**. On y compte plus de 45 000 exploitations (dont le tiers en viticulture) et la région occupe la première place concernant les superficies et les volumes de céréales et d'oléo-protéagineux ainsi qu'en matière de production viticole. En complément, une **activité agroalimentaire importante ainsi que de multiples activités de valorisation-transformation** (matériaux à base de chanvre, textile à base de lin) y sont associées dans le but de transformer les productions agricoles pour de multiples usages. L'ensemble s'inscrit dans une **stratégie globale autour de la bioéconomie ou de l'économie verte**, c'est-à-dire respectueuse de l'environnement et qui utilise de façon optimisée les ressources naturelles.

Outre ses responsabilités en matière d'alimentation de la population, l'agriculture a une responsabilité majeure en terme de gestion des ressources naturelles et du patrimoine vivant. Son avenir passe par un niveau encore supérieur d'exigence dans la production, notamment en matière d'usage de produits chimiques ou de gestion optimisée de l'eau. **Cela impliquera de mener de grands défis sur le volet emploi formation pour répondre à ces enjeux** : renouvellement des générations (la moitié des agriculteurs seront partis à la retraite d'ici 2030) et le maintien d'une agriculture présente partout dans les territoires (près d'une exploitation sur deux ne trouve pas de repreneur).

La numérisation de l'économie et la transition numérique des filières d'avenir

L'ensemble de l'économie est impacté aujourd'hui par le développement des technologies numériques. Les usages du numérique dans tous les secteurs d'activités créent de la croissance avec le développement de la transformation digitale des entreprises basée sur de nouveaux services :

- **L'agriculture** (la ferme du futur avec le développement d'applications fournissant des données géolocalisées, des capteurs sur les machines ou animaux, des drones...)
- **L'industrie avec le développement de l'industrie 5.0** (numérisation et automatisation de la production, capteurs connectés, contrôle et maintenance prédictive, robotisation, IA et cybersécurité...)

- **Les services** comme **le bâtiment** avec la plateforme Building Information Modeling (BIM) Energie pour les PME, **la santé** avec l'e-santé (dossier médical partagé), intégration des IoT (monitoring physiologique, capteurs dans les textiles) pour une médecine préventive...

Le marché de l'emploi reste sous forte tension avec une obsolescence rapide des compétences techniques et une évolution rapide des métiers du secteur. Les créations d'emplois concernent en partie des métiers qui n'existent pas encore : **19 nouveaux métiers devraient voir le jour ces dix prochaines années au sein des sociétés d'ingénierie et de conseil en technologies** (ICT) et entreprises de services numériques (ESN). Parmi ceux-ci : consultant blockchain, tacticien de l'usine 4.0 (qui sera en charge de designer l'usine du futur et supervisera l'intégration de nouvelles technologies), ou encore modeleur BIM (maquette numérique du bâtiment). **D'autres métiers seront en déclin car touchés par la sous-traitance étrangère et l'automatisation** : administrateur de base de données, dessinateur, analyste d'exploitation... (source OPIIEC : étude prospective 2018 Les emplois, compétences et formations au sein des ESN et des sociétés ICT en France).

Services aux habitants, santé et proximité

Les métiers du sanitaire et social représentent également un enjeu fort pour le Grand Est. En effet, comme l'indique l'INSEE :

"en 2030, plus de 1 700 000 seniors résideraient dans la région, parmi lesquels 175 000 pourraient être dépendants"¹⁰

Avec une proportion plus forte dans les territoires peu urbanisés, ce **vieillessement global de la population constitue un enjeu réel en matière d'emploi**, et ce notamment pour prendre en compte la perte d'autonomie des personnes âgées (pris en charge dans des établissements spécialisés ou maintenus à domicile). Afin de répondre aux urgences du secteur, la Région a engagé plusieurs plans d'action, déclinés territorialement pour intégrer les spécificités du tissu économique et les besoins locaux (augmentation des quotas et du nombre de places de formation, expérimentation de la VAE hybride en vue de l'obtention du diplôme d'aide-soignant...). La stratégie sur le volet sanitaire et social donne lieu à un plan régional dédié : le schéma régional des formations sanitaires et sociales.

En outre, le secteur de l'artisanat et du commerce de proximité fera l'objet d'une vigilance particulière pour assurer les services à la population du Grand Est dans une logique de maillage et de service de proximité rendu à la population.

PRIORITÉ 12

→ Anticiper les besoins et métiers de demain par une prospective permanente

Un travail prospectif permanent est essentiel pour les politiques liées à l'emploi et à la formation en raison de plusieurs raisons clés :

- **Anticipation des besoins du marché du travail** : le paysage économique et technologique évolue constamment, ce qui entraîne des changements dans la demande de compétences et de qualifications. En ayant une perspective prospective, les décideurs politiques peuvent anticiper ces changements et adapter les programmes de formation et d'emploi en conséquence, pour que les travailleurs soient mieux préparés aux besoins futurs.
- **Réduction du chômage structurel** : le chômage structurel survient lorsque les compétences des travailleurs ne correspondent pas aux exigences du marché du travail actuel. Une analyse prospective permet d'identifier les domaines où des pénuries de main-d'œuvre pourraient survenir, ce qui permet de réduire le chômage structurel en ajustant les programmes de formation pour répondre à ces besoins.
- **Adaptation aux avancées technologiques** : les progrès technologiques peuvent transformer les secteurs économiques et rendre certaines compétences obsolètes tandis que de nouvelles compétences deviennent essentielles. En ayant une vue prospective sur les tendances technologiques, les politiques de formation peuvent être mises à jour pour former les travailleurs aux compétences pertinentes pour les emplois de demain.
- **Amélioration de la compétitivité économique** : les économies prospères sont celles qui ont des travailleurs hautement qualifiés et adaptés aux besoins du marché mondial. En investissant dans une formation et un développement de compétences alignés sur les prévisions du marché, un territoire peut améliorer sa compétitivité en ayant une main-d'œuvre compétente et polyvalente.

¹⁰ 175 000 seniors dépendants dans le Grand Est en 2030 : un enjeu d'emploi pour les territoires - Insee Analyses Grand Est - 34

- **Réduction des inégalités** : les politiques prospectives peuvent aider à identifier les groupes de population qui pourraient être défavorisés sur le marché du travail en raison de lacunes de compétences. En ciblant ces groupes avec des programmes de formation spécifiques, les gouvernements peuvent contribuer à réduire les inégalités sociales et économiques.
- **Orientation de l'éducation et de la formation** : une perspective prospective peut aider à orienter les systèmes éducatifs vers des domaines d'études et des programmes de formation qui sont en demande sur le marché du travail. Cela évite une surabondance de diplômés dans des domaines où les opportunités sont limitées.
- **Renforcement de la flexibilité du marché du travail** : les changements anticipés dans les compétences nécessaires permettent aux travailleurs de s'adapter plus facilement aux changements économiques, ce qui rend l'ensemble du marché du travail plus flexible et résistant aux perturbations.

En somme, un travail prospectif en continu offre aux décideurs politiques des informations cruciales pour concevoir et mettre en œuvre des politiques emploi-formation efficaces. De plus, se donner les moyens d'avoir un réel suivi analytique et prospectif offrent de l'agilité en :

- Se donnant le temps de travailler sur des études tournées vers l'opérationnel
- S'autorisant à travailler avec empirisme mélangeant notamment quantitatif et qualitatif
- Associant les entreprises (en prise directe avec les mutations) sur du temps long.

PRIORITÉ 13

→ Structurer des filières de formation au bénéfice des filières stratégiques et valoriser les métiers

Pour accompagner le développement de ces secteurs stratégiques et les appuyer d'un volet emploi-formation robuste, il convient de proposer une **approche globale des filières de formation** et de **mobiliser le partenariat institutionnel et sectoriel afin de conjuguer les efforts et de structurer de réelles filières régionales de formation**, doublées d'une promotion appuyée des métiers dans ces secteurs porteurs d'insertion durable, en prenant notamment appui sur le réseau des campus des métiers et des qualifications dont c'est l'un des objectifs majeurs. Une attention toute particulière sera portée à la promotion de ces métiers.

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Renforcer l'animation régionale des campus des métiers et qualification et communiquer** sur les expériences et réalisations en direction également des entreprises des secteurs concernés.
- **Structurer des filières de formation**, dans une approche complète de l'offre de formation initiale et continue depuis les plus petits niveaux de qualification jusqu'aux formations post-bac. Pour ce faire, les acteurs de l'écosystème emploi formation prendront tout particulièrement appui sur les possibilités ouvertes par les différents AMI nationaux déployés (PIA4 Régionalisé "filières", "IFP" et nationaux "Compétences et Métiers d'Avenir", "Campus des Métiers et des Qualifications", ...) pour faire émerger des filières de formation non encore existantes.
- **Adapter régulièrement les formations déjà existantes aux besoins des filières stratégiques**, qu'il s'agisse d'apporter des compétences générales liées à ces métiers dès les premiers niveaux de qualification (coloration des formations compétences de base...) ou de poursuivre l'adaptation des formations du supérieur, par un lien permanent avec les lieux de réflexion sur la prospective métier.
- **Promouvoir les métiers émergents à forts débouchés**, dans une stratégie régionale coordonnée et multi public. Un regard particulier sera déployé pour les salariés (pour adapter les compétences des salariés du secteur et accompagner, par le biais des dispositifs existants -CEP, CPF, etc.- la reconversion d'autres salariés sur ces métiers à fort potentiel d'embauche).



PRIORITÉ 14

→ Renforcer la culture technique et scientifique : un premier pas vers les filières stratégiques

Dans cette optique, la Région souhaite s'attacher à développer une culture scientifique, technique et industrielle, en mettant en œuvre des initiatives (accès à des plateformes d'information et des formations en ligne pour le grand public, actions de sensibilisation des enseignants, resserrement des liens avec l'enseignement professionnel...) permettant de promouvoir la science et l'entrepreneuriat, notamment auprès des jeunes publics et dans une perspective de faire changer les représentations sur les métiers, tout particulièrement auprès des jeunes filles et des femmes.

La valorisation des métiers passe également par des actions basées sur l'apprentissage expérientiel, par le biais de compétitions et concours, tels que la Battle des CFA ou la Compétition des Métiers (WorldSkills), qui visent à mettre en avant les parcours inspirants et les compétences manuelles et techniques des jeunes sur des métiers très variés.



✦ BESOINS, ENJEUX ET OBJECTIFS (POURQUOI CETTE ORIENTATION ?)

Les transitions environnementales, numériques et sociétales actuellement à l'œuvre génèrent de **nouveaux besoins en compétences** et, à un degré moindre, l'apparition de nouveaux métiers. L'offre de formation initiale et continue, fortement impactée, doit **s'adapter à ce contexte de transformations majeures**, qui offre aussi aux actifs des possibilités de reconversion et à la Région Grand Est des opportunités de miser sur des secteurs à fort potentiel de développement.

✦ COMMENT ?

- **Anticiper les besoins et métiers de demain** par une prospective permanente
- **Structurer des filières de formation** au bénéfice des filières stratégiques et valoriser les métiers
- **Renforcer la culture technique et scientifique** : un premier pas vers les filières stratégiques

✦ CE QUE ÇA VA CHANGER

En articulation avec SRESRI et SRDEII, l'objectif visé est d'**anticiper les besoins des filières stratégiques qui évoluent rapidement en Grand Est**.

Le défi de **réussir les transitions** aussi bien numériques, écologiques qu'industrielles repose également sur la **capacité à produire les compétences dans la même temporalité que les besoins**.

✦ INDICATEURS CLÉS

- **Évolution des emplois dans les filières stratégiques** par typologies de métiers, territoires et typologies d'entreprises
- **Évolution du nombre d'entreprises et de salariés** dans les filières stratégiques dans le Grand Est
- **Évolution des certifications** dans le Grand Est

✦ RÉPONSES APPORTÉES AUX DÉFIS RÉGIONAUX

Viser la souveraineté
énergétique et
alimentaire



Assurer la mobilité
décarbonée des biens
et des personnes

Promouvoir la
coopération
infrarégionale et
transfrontalière



Apporter des réponses
à la pénurie de
compétences



Accompagner la mutation
des entreprises et des
activités



Valoriser le Grand Est
et ses diversités
territoriales

4

Améliorer l'accès à l'emploi en favorisant la qualité et l'évolution de l'offre d'orientation-formation

Le CPRDFOP vise à mettre en place un système de formation efficace et un réseau d'accueil, d'information et d'orientation performant. Il s'agit de fournir aux individus les ressources et les services nécessaires pour les aider à naviguer dans leurs choix de formation et de carrière. Ceci a pour objectif de les inciter à devenir acteurs de leur propre parcours et de prendre des décisions éclairées concernant leur formation et leur avenir professionnel. À travers un appareil de formation solide et à un réseau d'accompagnement efficace doté d'un maillage territorial de proximité, cette orientation contribue à **renforcer l'employabilité des individus et à répondre aux besoins du marché du travail en favorisant la convergence entre les compétences des individus et les besoins des employeurs.**

PRIORITÉ 15

→ Amplifier la professionnalisation des acteurs de la formation

Pour **atteindre l'objectif de sécurisation des parcours et accompagner de manière optimale et individualisée les publics**, il est impératif de permettre aux acteurs de la formation, de l'orientation et de l'insertion (tuteurs, formateurs, prescripteurs, accompagnants, conseillers d'orientation...) de **développer les compétences** nécessaires à cette mission. Cela garantira la **qualité des informations et des conseils** donnés, tout en limitant le risque de décrochage et d'abandon, notamment des personnes les plus éloignées de l'emploi.

Il s'agit alors de **professionnaliser ces acteurs en s'appuyant sur une approche d'innovation et d'expérimentation**. Leur formation en continu permet d'ajuster leur approche en fonction des évolutions sociales et économiques. Il est donc essentiel de leur enseigner à **adapter leur posture pour prendre en compte la diversité des apprenants** et à développer leurs compétences pour **maîtriser les nouvelles méthodes pédagogiques et les nouveaux outils** (les plateformes pédagogiques, les réseaux sociaux afin de pouvoir communiquer sur l'offre de formation...), en s'appuyant sur des dispositifs tels que le programme de professionnalisation du CARIF.

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Renforcer l'information des acteurs sur la connaissance des dispositifs et ressources (multiples) mobilisables.** L'enjeu se situe donc dans une connaissance commune des dispositifs et actions existants sur l'ensemble du territoire, afin de répondre de manière optimale aux besoins locaux et des filières en matière de compétences et de main d'œuvre. La plateforme « Orient'Est » pourra être utilisée à ces fins de mutualisation des informations et des bonnes pratiques pour les professionnels.
- **Développer des outils pratiques et simples dédiés aux enseignants** (format webinaires par exemple) pour diffuser une information mieux appréhendée au sein des établissements scolaires. L'appropriation des outils pourra être optimisée par des interventions des équipes de la région dans les programmes de formation académiques.
- **Proposer des espaces d'échanges de pratiques** pour penser les activités, les expériences et proposer aux organismes de formation (OF) de collaborer pour mutualiser des actions de formations (bonnes pratiques de mobilisation, dans un contexte où "la relation personnelle est privilégiée et vient compenser la défiance des publics à l'égard des institutions" (cf Transition pro). Il conviendra de co-construire ces espaces d'échanges avec les professionnels concernés.
- **Proposer des rencontres territorialisées des professionnels de la formation et de l'enseignement** pour permettre une mise en réseau locale de ces acteurs.
- **Cartographier le réseau "non officiel" d'accueil et d'information des potentiels apprenants**, pour dispenser à ces personnes une information sociale et permettre une bonne réorientation des demandes.

PRIORITÉ 16

→ Accompagner les organismes de formation à rénover les pratiques pédagogiques (digitalisation, mutualisation, individualisation)

Depuis la crise sanitaire, la **digitalisation de la formation s'est imposée comme un mode d'apprentissage à part entière**. Cette approche d'apprentissage à distance ou en format hybride permet notamment d'engager les personnes qui sont physiquement éloignées des centres de formation. Les méthodes pédagogiques ont surtout dû évoluer pour s'adapter à l'émergence du e-learning et à une demande croissante d'individualisation des parcours que les outils numériques peuvent faciliter sans en constituer l'unique réponse. L'objectif est en effet de **renforcer la modularité des parcours de formation** (organisation, durée, contenu...) **pour mieux s'adapter à la demande des apprenants et des employeurs**, en favorisant, notamment, une approche par bloc de compétences. Pour accompagner cette rénovation des pratiques pédagogiques, initiée avec l'appui du PACTE 2019-2023 dans le cadre d'un programme de transformation, les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Développer une offre de formation hybride et en distanciel**, en renforçant les compétences des OF en matière de digitalisation et de mobilisation des technologies immersives en anticipant les apports de l'intelligence artificielle.
- **Expérimenter la mutualisation de plateaux techniques sur des filières stratégiques**, le cas échéant mobiles, dans une perspective de maillage avec une réflexion sur des investissements mutualisés.
- **Tester des modalités de formation plus souples pour accompagner les logiques de parcours** (présentiel, distanciel, blocs de compétences, parcours plus courts, mutualisation et mixité des publics quand cela est adapté) et adaptées à la mixité des publics (y compris salariés ou en reconversion) et réfléchir à l'organisation temporelle de la formation, pour amplifier le modèle des entrées-sorties permanentes en phase avec les attentes des publics et des employeurs.
- **Encourager les expérimentations** pour tester de nouveaux modèles, des nouvelles pratiques, et permettant de poser une réflexion sur le modèle économique des organismes de formation et sur les unités d'œuvre les plus efficaces et les plus en phase avec les attentes des financeurs (un accompagnement plus global, pas uniquement un apport de contenus formatifs).
- **Mobiliser l'écosystème pour mener des actions de visibilité des métiers de la formation**, au regard des enjeux RH du secteur, y compris afin de mobiliser des formateurs en temps partagé issus du monde de l'entreprise.

PRIORITÉ 17

→ Contrôler et évaluer la qualité des formations, mesurer et partager les résultats

Les systèmes de pilotage en matière de formation ont trop souvent développé une logique de moyens plus que de résultats, visant à comptabiliser les entrées en formation pour en mesurer le succès, sans réellement parvenir à mesurer finement les résultats en sortie de formation. Dans un contexte où la dépense publique est soumise à de fortes contraintes et où les besoins en compétences sont majeurs, il importe encore plus aujourd'hui de **rendre des comptes sur l'efficacité et l'efficience des parcours de formation déployés sur le territoire régional** et de **développer une vision qualitative des actions menées en partenariat**.

Les axes de travail suivants sont notamment identifiés :

- **Systématiser le partage de données entre acteurs** pour obtenir des réponses fiables aux indicateurs sur l'insertion professionnelle à l'issue ainsi que sur les taux de réussites aux certifications.
- **Mesurer la répartition territoriale des formations** et les taux de saturations des places de formations disponibles tout financeur.
- **Identifier les axes d'amélioration continue ou de correctifs à apporter** dans une démarche structurée d'évaluation de l'impact de la politique publique de formation.
- **Communiquer sur les résultats en termes d'insertion et de réussites aux certifications** des actions de formations initiales et continues.
- **Mener des démarches de contrôle de la qualité des actions de formation** (bilans d'action, contrôles dédiés) et mettre en place un traitement dédié des dysfonctionnements constatés.

✦ BESOINS, ENJEUX ET OBJECTIFS (POURQUOI CETTE ORIENTATION ?)

L'objectif visé est de renforcer un système de formation efficace et un réseau d'accueil, d'information et d'orientation performant, efficace et efficient. Il s'agit de **fournir aux individus les ressources et les services nécessaires pour les aider à naviguer dans leurs choix de formation et de carrière**. Ceci a pour objectif de les inciter à devenir acteurs de leur propre parcours et à prendre des décisions éclairées concernant leur formation et leur avenir professionnel. À travers un appareil de formation solide et un réseau d'accompagnement efficace doté d'un maillage territorial de proximité, cette orientation contribue à **renforcer l'employabilité des individus et à répondre aux besoins du marché du travail** en favorisant la convergence entre les compétences des individus et les besoins des employeurs.

✦ COMMENT ?

- **Amplifier la professionnalisation des acteurs** de la formation
- **Accompagner les organismes de formation à rénover les pratiques pédagogiques** (digitalisation, mutualisation, individualisation)
- **Contrôler et évaluer** la qualité des formations, mesurer et partager les résultats

✦ CE QUE ÇA VA CHANGER

Des acteurs intermédiaires mieux informés et formés pour faire en sorte que les nombreux outils et dispositifs existants arrivent concrètement à leur destinataire.

Que ce soit par un appareil de formation performant ou des professionnels formés aux évolutions des métiers, les **outils devront être mutualisés et les actions coordonnées** pour chercher les effets leviers.

✦ INDICATEURS CLÉS

- Évolution du **nombre d'apprenants diplômés** par territoire, par typologie de diplômes
- Évolution des **taux de réussite** aux diplômes
- Évolution des **taux de rupture**, d'abandon de décrochage
- Évolution du **nombre d'invisibles**
- Évolution du **taux de remplissage des formations**

✦ RÉPONSES APPORTÉES AUX DÉFIS RÉGIONAUX

Apporter des réponses à la pénurie de compétences



Promouvoir la coopération infrarégionale et transfrontalière



Assurer la mobilité décarbonée des biens et des personnes



Accompagner la mutation des entreprises et des activités



Valoriser le Grand Est et ses diversités territoriales

5

Travailler ensemble, dans la proximité et l'agilité : une gouvernance opérationnelle et adaptée à la diversité des territoires du Grand Est

Le CPRDFOP est une stratégie pluriannuelle et partagée. Il donne un cadre de réflexion mais ne détermine pas l'ensemble des actions ou cadres de travail s'appliquant dans le champ de l'orientation-formation. Dès lors, en matière de gouvernance, il s'agit moins de détailler précisément les modes de fonctionnement ou de partenariat à mettre en place que de **rappeler les principes directeurs auxquels souscrivent les différents partenaires**. Cette gouvernance doit principalement s'appuyer sur trois piliers pour **construire, piloter et adapter l'offre de formation**, initiale ou continue, et d'orientation à l'échelle du Grand Est :

- **Des instances de dialogue régionales et quadripartites** pour préparer l'avenir et adapter la stratégie
- **Un ancrage local renforcé** pour s'ajuster à la réalité des besoins et des territoires et mener des actions concrètes et de proximité
- **Des liens à renforcer avec les bénéficiaires** pour une action publique ancrée

En outre, cette gouvernance s'adaptera au contexte national, régional et infra régional, en particulier aux réformes à venir sur la période ou en cours de discussion et portant notamment sur le champ de l'orientation et de la formation, tout particulièrement la réforme de France de Travail et celle du Lycée professionnel.

1

→ Proximité : la priorité pour une gouvernance du CPRDFOP proche des besoins et pragmatique

La diversité des territoires du Grand Est et celle de la réalité de vie des habitants et des entreprises sont telles qu'il est **impératif d'ancrer le pilotage de la politique d'orientation et de formation professionnelle**.

En raison de cette grande diversité, **le CPRDFOP adopte une approche territorialisée**, en se concentrant sur les particularités de chacun en matière d'emploi, de formation et d'orientation, depuis la remontée des besoins d'offre de formation jusqu'au suivi et au pilotage des actions d'orientation, de promotion des métiers et de formation professionnelle intégrant :

Un diagnostic partagé des besoins territorialisés assis sur la réalité économique des territoires, les dynamiques locales et les profils des apprenants qui vient compléter le regard régional

La structuration des offres de formation doit, en complément des approches régionales, s'appréhender de façon renforcée à l'échelle locale. Les besoins en compétences et en qualification sont ancrés dans une réalité vécue de territoire, ils doivent donc s'appréhender globalement sur un territoire, toutes voies de formation confondues, puis trouver une déclinaison en différentes offres de formation (initiale scolaire, par apprentissage même si l'offre n'est plus régulée par les acteurs publics, et continue). Pour ce faire, les instances suivantes seront mobilisées :

- **Des CTDCO**, sous pilotage des maisons de Région pour assurer la remontée des besoins en matière de formation des demandeurs d'emploi et prenant appui sur des diagnostics territoriaux issus d'études économiques, de concertation locale et de portraits de territoire portés par l'OREF; ils assurent également la coordination entre les acteurs de la formation de sorte à limiter les effets de concurrence.
- **Des SPEL / comités locaux France Travail** mobilisés pour apporter un regard sur l'évolution de la carte des formations et les besoins prioritaires en matière de formation des demandeurs d'emploi, au regard des tensions de recrutement observées localement.

Des plans d'action territorialisés mobilisant les partenaires locaux

Le CPRDFOP donne des grandes orientations mais ne se positionne pas en prescripteur des actions à mener sur les territoires. C'est la subsidiarité et la confiance dans l'échelon local, dans sa capacité de projeter des solutions cohérentes et articulées à l'échelle d'un territoire, qui doivent être recherchées. **Toute initiative est donc laissée aux acteurs à l'échelle locale pour engager projets et actions permettant de conjuguer intérêts locaux et stratégie régionale.** Dans ce cadre, les partenaires prendront tout particulièrement appui sur :

- **Les CTDCO** : lieux de diffusion et de partage de l'information, de coordination et de mise en réseau des partenaires, de remontées des besoins en compétences. Leur fonctionnement est adapté aux réalités territoriales (comités restreints, déclinaison en comités thématiques, etc.). Ils se réunissent sous l'égide de la maison de Région en comité plénier au moins une fois par an et assurent le pilotage local des formations à destination des demandeurs d'emploi et la coordination des actions de proximité d'orientation et de promotion des métiers.
- **Les SPEL**, pilotés par un sous-préfet associé à un élu régional, sur la question des tensions de recrutement : ils sont le lieu d'impulsion des actions à mener pour articuler accompagnement des jeunes et adultes en recherche d'emploi, mobilisation des employeurs et des prescripteurs autour de projets emploi partagés et travail sur les besoins de compétences des entreprises à l'échelle des bassins d'emploi.
- **Les comités locaux écoles-entreprises**, en lien avec les bureaux entreprises des lycées professionnels qui assurent le lien permanent entre le monde de la formation et le monde économique.

2

→ Un échelon régional, garant de la stratégie pluriannuelle et facilitateur de l'action locale

Un diagnostic des besoins et une prospective sur les métiers prenant appui sur les partenaires sectoriels, en pleine association avec les partenaires institutionnels

- **Des consultations sectorielles annuelles avec l'ensemble des secteurs professionnels**, pour remonter les attentes des branches sur l'ensemble des filières de formation : FI-FC et promotion des métiers-orientation.
- **Des contrats d'objectifs sectoriels** pour poser les objectifs partagés à l'échelle régionale en matière de promotion des métiers, de développement de voies de formation et d'accompagnement des secteurs. Des travaux communs en intersecteurs seront encouragés pour permettre de travailler en commun avec les branches des thématiques transversales (verdissement des métiers, marque employeur, etc.).
- **Le pilotage des stratégies de transitions** pour déployer une vision prospective et pluriannuelle de l'accompagnement des filières stratégiques.

Une stratégie pluriannuelle suivie et réajustée au sein du CREFOP

- **Un pilotage annuel en bureau du CREFOP** : le bureau est tenu informé du plan d'action annuel et du bilan intermédiaire des actions réalisées, il est consulté pour actualiser les orientations dans le cadre d'une revoyure ; les commissions du CREFOP se partagent le suivi des orientations stratégiques du CPRDFOP et formulent des préconisations de priorisation ou de réajustement. Elles sont mobilisées pour apporter des propositions d'actions de mise en œuvre portant sur les orientations prédéfinies dans le CPRDFOP.
- **Modalités de pilotage** : une clause de revoyure est proposée tous les 2 ans, avec échange en bureau du CREFOP, et information du comité plénier. Pour permettre un pilotage opérationnel, des indicateurs (20 au maximum) sont identifiés au sein du CREFOP et de ses commissions, définissant des cibles à atteindre, et permettant un suivi transparent des objectifs.
- **Le CESER est tenu informé chaque année de l'avancée du CPRDFOP** et fait des préconisations. Il assure un rôle d'évaluation de la politique globale proposée.

Un pilotage politique de la stratégie

Le Président de la Région, la Préfète et le Recteur assurent le pilotage politique et stratégique du CPRDFOP : ils consultent la conférence sociale et sollicitent le CREFOP, s'agissant d'avis à produire, et l'informent de tout sujet relatif à la mise en œuvre ou à l'ajustement du CPRDFOP.

Pour faciliter et préparer l'ensemble de ces travaux, **un groupe technique opérationnel inter-administration** (État-Région-Éducation nationale, avec l'appui d'autres partenaires selon les thématiques identifiées) est mis en place à la jonction de ces deux impératifs :

- **Servir la stratégie régionale, la suivre, l'adapter, la formaliser** et en faire retour aux instances de pilotage politique et quadripartite.
- **Appuyer les échelons locaux dans le pilotage de leurs actions**, dans des expérimentations et dans la levée d'obstacles relevant du régional.

3

→ Se confronter au regard des bénéficiaires directs : un nouvel impératif

Pour s'assurer du caractère ancré de la politique d'orientation-formation, et en complément de l'ancrage territorial et de l'appui permanent des partenaires sociaux, **des lieux et leviers de dialogue direct avec les bénéficiaires de la politique et des dispositifs mis en œuvre seront déployés**, afin de convoquer régulièrement le regard des bénéficiaires directs (dirigeants de PME, Club des ETI, DRH, stagiaires, apprentis, lycéens, etc.). Des outils de participation et de dialogue tels que des enquêtes qualitatives, des focus groupes ou des questionnaires pourront être mobilisés.



◆ BESOINS, ENJEUX ET OBJECTIFS (POURQUOI CETTE ORIENTATION ?)

Le CPRDFOP est une **stratégie pluriannuelle et partagée**. Il donne un cadre de réflexion mais ne détermine pas l'ensemble des actions ou cadres de travail s'appliquant dans le champ de l'orientation-formation. En matière de gouvernance, dès lors, il s'agit moins de détailler précisément les modes de fonctionnement ou de partenariat à mettre en place que de rappeler les principes directeurs auxquels souscrivent les différents partenaires

◆ COMMENT ?

- Viser une gouvernance du CPRDFOP **proche des besoins et pragmatique**
- Garantir un échelon régional qui pilote la stratégie pluriannuelle et **facilite l'action locale**
- Se confronter au regard des bénéficiaires directs : un nouvel impératif

◆ CE QUE ÇA VA CHANGER

Après une première génération de CPRDFOP qui a permis de structurer les partenariats et les gouvernances régionales, il est souhaité **renforcer le caractère opérationnel** de cette stratégie pour répondre dans la proximité et de façon concrète et souple aux enjeux. Le défi sera également d'**articuler au mieux les niveaux régionaux et territoriaux**, dans un contexte de réforme.

◆ INDICATEURS CLÉS

- **Évolution des budgets** par financeur de formation et par typologie de formation
- Évolution de la **répartition des typologies de formation** par voie, par niveaux et par financeurs

◆ RÉPONSES APPORTÉES AUX DÉFIS RÉGIONAUX



DEFI Emploi d'Avenir

La Région
Grand Est

ALSACE
CHAMPAGNE-ARDENNE
LORRAINE

Siège du Conseil régional
1 place Adrien Zeller
BP 91006
67070 Strasbourg Cedex
+33 (0)3 88 15 68 67

Hôtel de Région
5 rue de Jéricho
CS70441
51037 Châlons-en-Champagne Cedex
+33 (0)3 26 70 31 31

Hôtel de Région
place Gabriel Hocquard
CS 81004
57036 Metz Cedex 01
+33 (0)3 87 33 60 00



www.grandest.fr