

NUMÉRO
SPÉCIAL

Juin 2011

ISSN 2104-1709

ACTES de la 16^e UFEO
Université de la formation, de
l'éducation et de l'orientation

Concrétiser la réforme
de la **formation professionnelle**
dans un **contexte de crise**

Editorial



Depuis maintenant quarante ans, le système français de formation professionnelle continue se construit au travers de lois et d'accords nationaux interprofessionnels (ANI) conclus entre les partenaires sociaux.

C'est en effet avec la loi, dite «Delors», promulguée le 16 juillet 1971 sous le gouvernement de Jacques Chaban-Delmas, que la formation professionnelle continue est entrée dans le Code du travail.

Ce texte fondateur trouvait ses sources dans un ANI signé le 9 juillet de l'année précédente dans le cadre de négociations paritaires prévues par les accords de Grenelle.

De nombreuses réformes se sont depuis succédé. La dernière a été matérialisée par la loi du 24 novembre 2009 qui, elle-même, a repris les grandes lignes d'un accord national signé le 7 janvier 2009 par l'ensemble des organisations patronales et des syndicats représentatifs des salariés.

Pour la 16^e édition de l'UFEO (Université de la formation, de l'éducation et de l'orientation), qui s'est tenue le 28 septembre dernier à Artigues-près-Bordeaux, le comité scientifique de cette manifestation avait choisi d'interroger la manière dont cette dernière réforme a été conçue ainsi que sa mise en application dans un contexte de crise économique.

Cette journée de réflexion était organisée autour de deux conférenciers : Pierre Ferracci, qui a animé en 2008 les travaux du groupe multipartite, point de départ la réforme de 2009, et Vincent Merle, professeur du CNAM, grand connaisseur des questions de formation professionnelle et d'emploi.

Ce numéro spécial de Cap.M permettra à nos lecteurs qui n'ont pu assister à la 16^e UFEO de bénéficier de ces paroles d'experts pour mesurer les enjeux d'une réforme qui entre peu à peu en application.

Avec Thierry Berthet, président du comité scientifique de l'UFEO, et désormais président du conseil scientifique et d'orientation (CSO) d'Aquitaine Cap Métiers, je vous invite déjà à retenir la date du **27 septembre 2011** pour la 17^e édition de l'UFEO qui se déroulera à la Maison de la Promotion Sociale d'Artigues-près-Bordeaux sur le thème «**La promotion sociale : une idée d'avenir ?**».

Jean-Louis Daguerre

Président d'Aquitaine Cap Métiers

Rédaction-Administration

Aquitaine Cap Métiers
99 rue Judaïque - 33000 Bordeaux
Tél. 05 57 81 45 65 - Fax 05 57 81 45 90
contact@aquitaine-cap-metiers.fr
www.aquitaine-cap-metiers.fr

Directeur de la publication

Jean-Louis Daguerre

Directeur de la rédaction

Jérôme Burguière

Rédactrice en chef

Véronique Rufas

Secrétaire de rédaction

Jean-Pierre Michaud

Rédaction

Conférences : Emmanuel de Lestrade
(Editions Papote) / Jean-Pierre Michaud
(Aquitaine Cap Métiers)

Ateliers : Isabelle Boisset, Marylène
Matter-Laügt, Véronique Verjus
(Aquitaine Cap Métiers) / Elisabeth
Pin-Constantin, Martine Rolland (MPS
Aquitaine)

Visuel de couverture

Aggelos

Photos

Olivier Maurice

Mise en page : PG Edition / Aquitaine
Cap Métiers

Impression : Sodal (33)

Tirage de ce numéro : 2 800 ex

*Reproduction intégrale ou partielle
d'extraits autorisée à condition d'en
préciser la source.*

Le comité scientifique de l'UFEO

Présidé par **Thierry Berthet**, Chercheur CNRS au Centre Emile Durkheim, Institut d'études politiques de Bordeaux, avec :

Alain de Brugières, Directeur Général Adjoint Formation Professionnelle et Apprentissage, Région Aquitaine - **Jérôme Burguière**, Directeur général, Aquitaine Cap Métiers - **Jean Dumas**, Professeur émérite, IEP de Bordeaux - **Alain Jeannel**, Professeur émérite, Université Victor Ségalen Bordeaux 2, Directeur du CRACS (Centre régional associé Céreq-Spirit), IEP de Bordeaux - **Christine Marty**, Chargée Information documentation, MPS - **Bernard Massonneau**, Directeur de la MPS - **Olivier Maurice**, Responsable Web, graphisme et multimédia, Aquitaine Cap Métiers - **Jean-Pierre Michaud**, Chargé de communication/Publications, Aquitaine Cap Métiers - **Eric Mortelette**, Chef du Service académique d'information et d'orientation, Rectorat de Bordeaux, Délégué régional de l'Onisep Aquitaine - **Luc Pabœuf**, Président du Conseil économique, social et environnemental régional d'Aquitaine - **Robert Pierron**, Conseiller technique auprès du DGA Culture, Education, Jeunesse-Solidarité, Sport, Région Aquitaine - **Noël Roger**, Personnalité qualifiée - **Véronique Rufas**, Chef du service Publication communication, Aquitaine Cap Métiers - **Jean-Philippe Sautonie**, Directeur de la Formation Professionnelle, Région Aquitaine - **Luc Varenne**, Directeur de cabinet, DIRECCTE Aquitaine.

Sommaire

CONCRÉTISER LA RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DANS UN CONTEXTE DE CRISE

Actes de la 16^e UFEO

28 septembre 2010

Ouverture de la 16^e UFEO

Thierry Berthet

*Président du Comité scientifique de l'UFEO.
Chercheur CNRS au Centre Emile Durkheim, Institut d'Études Politiques de Bordeaux*

2

Conférences plénières

Pierre Ferracci

Président du Groupe Alpha. Membre du Conseil d'Orientation pour l'emploi

4

Vincent Merle

*Professeur titulaire de la chaire Travail, Emploi, Acquisitions professionnelles
au Conservatoire National des Arts et Métiers*

8

Les travaux des ateliers

Atelier 1

Formations initiales

12

Atelier 2

Formation continue des salariés

13

Atelier 3

Formation continue des demandeurs d'emploi

14

Atelier 4

Formations supérieures professionnalisantes

15

Atelier 5

Orientation

15

Les réponses des conférenciers

Pierre Ferracci et Vincent Merle

17

Le grand témoin

Luc Pabœuf

Président du CESER Aquitaine

20

Clôture

Catherine Veyssy

*Vice-présidente du Conseil Régional d'Aquitaine,
chargée de la formation professionnelle*

23

Eric Mortelette

*Chef du Service académique d'information et d'orientation
Rectorat de l'Académie de Bordeaux, Délégué Régional de l'ONISEP*

24



Ouverture de la 16^e UFEO



Thierry Berthet

Président du Comité scientifique de l'UFEO.
Chercheur CNRS au Centre Emile Durkheim,
Institut d'Études Politiques de Bordeaux

Après un discours d'accueil de Bernard Massonneau, directeur de la Maison de la Promotion Sociale, Thierry Berthet, président du comité scientifique de l'Université de la Formation, de l'Éducation et de l'Oriente, présentait le thème et les questionnements abordés par cette 16^e édition de l'UFEO.

Bonjour à tous et bienvenue dans cette 16^e édition de l'Université de la Formation, de l'Éducation et de l'Oriente. Nous avons choisi cette année le thème de la « *Concrétisation de la réforme de la formation professionnelle dans un contexte de crise* ».

Nous allons débiter ce matin en plénière avec les interventions de Pierre Ferracci et Vincent Merle sur la conception et la mise en œuvre de la réforme. Ils sont tous les deux de très bons connaisseurs du thème qui nous occupe, de la fabrication des politiques publiques et des questions que pose la mise en œuvre de ces politiques.

Nous traiterons donc de la concrétisation de la réforme. Nous aborderons bien sûr ses principes généraux, ses objectifs et les logiques d'action qui ont présidé à cette réforme. Nous parlerons également de la nature des changements qu'elle a introduits. Est-ce une adaptation des instruments existants ? Est-ce une réforme qui changera les instruments de l'action publique ? Ou est-ce que, carrément, nous aurons une réforme qui vise à revoir à la fois les objectifs, les systèmes d'acteurs et les instruments. Certains auront reconnu ici les trois ordres de changement dans les politiques publiques que distingue Peter Hall : soit nous changeons le niveau des instruments, soit nous changeons les instruments, soit nous changeons l'intégralité de la politique publique.

Je voudrais évoquer deux ou trois acquis de la science politique sur la mise en œuvre des politiques publiques. Ils ont montré qu'il y avait trois facteurs qui influencent fortement la mise en œuvre, sachant que cette dernière est une phase très particulière des politiques publiques. La mise en œuvre, c'est le moment où une politique publique est confrontée à l'épreuve du terrain, où l'on commence à mettre un peu « les mains dans le cambouis ». De manière générale, cette phase-là a été assez peu étudiée par l'analyse des politiques publiques.

Néanmoins, un certain nombre de travaux scientifiques ont attiré l'attention sur quelques points importants. En premier lieu, ce qui détermine la mise en œuvre des politiques publiques, ce sont d'une part les caractéristiques du programme, les caractéristiques de la politique en tant que telle, sa temporalité. Est-ce que c'est une politique extrêmement contraignante ou peu contraignante ? Chaque programme d'action publique a ses caractéristiques propres. Ensuite, ce qui transforme la mise en œuvre, c'est la réaction des publics, la réaction des groupes cibles. Les réformes qui touchent à des champs extrêmement conflictuels génèrent une mise en œuvre beaucoup plus difficile que celles relevant de champs pour lesquels la nécessité de réformer est évidente. Le comportement des metteurs en œuvre constitue la troisième variable qui fait varier fortement la mise en œuvre. Les Américains les appellent « *les bureaucrates du niveau de la rue* », c'est-à-dire ceux qui sont au quotidien dans l'interface avec les bénéficiaires et qui sont chargés de mettre en œuvre les politiques publiques. Nous verrons si, dans le cas qui nous occupe, les metteurs en œuvre sont bien appréhendés comme des acteurs importants qui peuvent transformer la réforme de la formation professionnelle.

Nous avons choisi de rajouter une quatrième variable à ces explications : celle du contexte. Il se trouve que nous sommes dans le contexte extrêmement particulier, celui d'une crise économique dont tout le monde a conscience et dont l'ampleur extrêmement forte a été identifiée. *Qu'est-ce que cela change de faire une réforme dans un contexte de crise ? Qu'est-ce que cela change sur sa mise en œuvre ?* Se retrouvera-t-on dans une configuration similaire à celle des grandes lois de 71 qui ont été impactées fortement par la crise économique de 73-74. Une crise qui a évidemment changé la façon dont on les a mises en œuvre. Ou bien est-ce que nous sommes dans le cadre d'une réforme qui a été pensée en temps de crise et qui intègre cette dimension-là dans son économie ?

Les spécialistes de science politique ont aussi constaté que la mise en œuvre ne doit pas être séparée du reste du processus de la politique publique. Cela pose la question de savoir si, « *dans la conception de la réforme de la formation professionnelle et de l'orientation, nous avons explicitement prévu sa mise en œuvre et les difficultés que nous pouvons rencontrer dans l'interaction quotidienne avec les bénéficiaires ?* ».

Réussir la mise en œuvre d'une politique publique suppose aussi de s'interroger sur les meilleurs moyens de mener une politique à son terme à des coûts raisonnables dans un contexte budgétaire extrêmement restreint. Les analystes politiques conseillent généralement de faire simple et d'éviter les usines à gaz. Alors, est-ce que la France a généré une usine à gaz ? Est-ce que le législateur a prévu une ingénierie de la réforme relativement souple et légère ? Si nous posons ces questions, c'est que nous nous rendons bien compte que la décision, en matière de politique, ne s'arrête pas au moment où se fait la loi. La mise en œuvre d'une politique publique implique des décisions quotidiennes. Que l'on soit Directeur d'un service dans une collectivité locale, Directeur d'un service de l'État ou opérateur de terrain, il s'agit au fond de prendre des décisions à longueur de journée. Et c'est l'ensemble de ces décisions qui fait la mise en œuvre d'une politique publique. Est-ce que dans la conception de la réforme de l'orientation et de la formation professionnelle, ces micro-processus de décision sont bien encadrés ? Est-ce qu'ils donnent du sens ? Est-ce que les opérateurs ont effectivement les moyens de les mettre en œuvre ?

Et puis la connaissance que nous avons aujourd'hui de la mise en œuvre des politiques publiques nous incite à avoir une vision un peu moins tranchée de celui qui décide et de celui qui met en œuvre. Pour le dire autrement, ce ne sont pas les élus qui déci-



dent et les fonctionnaires qui mettent en œuvre. Il y a des élus qui vont aller expliquer sur le terrain une réforme et qui donc participent, facilitent sa mise en œuvre et il y a des fonctionnaires qui vont prendre des décisions qui relèvent de la conduite de l'action publique. Nous voyons bien que c'est beaucoup moins tranché que ce que la théorie pourrait nous dire. Alors la question, pour ce qui nous concerne aujourd'hui est : « *Est-ce que le système d'acteur de la formation professionnelle – tel que vous deux, vous le connaissez – possède la fluidité nécessaire pour que chacun réalise qu'il est autant décideur que metteur en œuvre ?* » Bien sûr, cela implique aussi que la mise en œuvre soit avant tout une question de négociation ; une question de partenariats et d'accords sur la mise en œuvre des politiques publiques. Ensuite la question qui en découle logiquement est : « *Est-ce que la réforme envisagée en novembre 2009, permet que se développent des mécanismes de négociation dans sa mise en œuvre ?* ». Finalement, mettre en œuvre une politique publique, c'est d'abord et avant tout faire des apprentissages. C'est progresser dans la connaissance du terrain, des partenariats et de sa propre organisation. Nous pouvons alors poser une ultime série de questions : « *Est-ce que le système d'acteur de la formation professionnelle et de l'orientation – depuis le Formateur jusqu'au Député – est mûr pour réaliser ces apprentissages ? Est-ce qu'il est en position de réaliser les apprentissages nécessaires à une mise en œuvre cohérente de l'action publique et de la réforme de la formation professionnelle et l'orientation ? Et tout cela au profit de ceux pour lesquels on a fait cette réforme : les bénéficiaires de la formation professionnelle.* ■

Conférence plénière



Pierre Ferracci

Président du Groupe Alpha
Membre du Conseil d'Orientation pour l'Emploi

Je vais essayer de vous éclairer, à partir de mon expérience de la formation professionnelle, à la fois sur la genèse de la réforme, puis sur les premiers éléments de sa mise en œuvre après quelques mois. Encore qu'il y ait des éléments de la réforme qui sont en cours, notamment la restructuration des OPCA qui est un élément majeur qui n'apparaîtra sur le terrain que d'ici quelques mois. Je vais essayer de comprendre pourquoi cette réforme, finalement, est assez décevante. Je pourrais me satisfaire en disant : « *J'ai animé un groupe multipartite qui a débouché sur un accord signé à l'unanimité par les partenaires sociaux – les cinq organisations de salariés, les trois organisations patronales – et qui a été pour l'essentiel repris dans la loi du 24 novembre 2009* ». Mais c'est une réforme qui n'a pas atteint les cibles essentielles qu'elle s'était fixée ou qu'elle aurait pu se fixer.

Trois consensus pour une réforme

D'abord un retour sur image, à l'automne 2007, avec le discours du Président de la République devant l'Association des journalistes de l'information sociale. Nicolas Sarkozy dit : « *Il faut réformer la formation professionnelle : le système est à bout de souffle et ne s'occupe pas des publics les plus défavorisés* ». Il annonce qu'il est prêt à aider les partenaires sociaux à régler la question du financement du paritarisme pour que cette réforme aille à son terme.

L'agenda social de décembre 2007 prévoit la création d'un groupe qui est appelé « quadripartite » que l'on me demande d'animer entre avril et juillet 2008.

Trois consensus assez forts ont structuré le travail que l'on a accompli. Le premier, c'était qu'il fallait un peu plus penser au rapport entre la formation et l'emploi, sans oublier les enjeux de promotion sociale.

Le deuxième consensus, c'était que le système de formation professionnelle dans notre pays s'occupe très mal de ceux qui ont déjà été mal servis par la formation initiale et qui ne sont pas forcément pris en charge de la meilleure façon par la formation professionnelle continue. Donc les oubliés du système que l'on a assez vite définis comme « *des jeunes sans qualification qui ne sont pas encore entrés sur le marché du travail, les demandeurs d'emploi qui sont en rupture d'activité et les salariés fragiles qui seront sans doute les victimes des restructurations à venir dans les entreprises* ». Et on avait rajouté à ces publics d'oubliés, les TPE et les PME qui étaient moins bien servies que les grandes entreprises dans l'animation du système.

Le troisième consensus, un peu plus laborieux portait sur le fait qu'il fallait fonctionner avec l'enveloppe de la formation sans essayer de l'étendre. C'était, sous entendu, l'idée que le rendement du système pouvait être amélioré et qu'il y avait des gains de productivité possibles dans son fonctionnement.

Le principal acquis de la réforme – moi, je n'en vois d'ailleurs qu'un pour, l'essentiel, même si je heurte un petit peu en disant cela – c'est le fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels avec cette idée effectivement forte qu'il faut dégager des moyens. En l'occurrence pas loin d'un milliard d'euros. Ce fonds paritaire de sécurisation des parcours concrétise une façon plus efficace de s'occuper des oubliés du système.

Il y a d'autres éléments : la réforme des OPCA et l'idée de les transformer en structures plus actives de conseils et de prestations de services auprès des entreprises, notamment des TPE et des PME, la transférabilité du Droit Individuel à la Formation (DIF), le dépassement de la logique des statuts... Le fait, aussi, que les

questions d'orientation aient été posées avec une certaine force, dans le groupe mais aussi dans la loi avec des moyens qui sont aujourd'hui assez pauvres.

On a pas mal parlé de la transférabilité du DIF, mais je pense qu'on est passé à côté de quelque chose d'un peu plus fort qui consistait à revisiter à la fois la façon de fonctionner du DIF et les limites du CIF (congé individuel de formation) qui est, à mon avis, un outil beaucoup plus adapté au traitement des oubliés du système et à la gestion de la sécurisation des parcours professionnels. En saupoudrant sur le système des moyens qui ne sont pas illimités, on arrive à quelque chose qui est, à mon avis, assez peu productif. C'est le problème du DIF aujourd'hui.

Un résultat en demi-teinte

Pourquoi, pour moi, est-ce une réforme inachevée, loupée, en demi-teinte ? D'abord la méthode de la marche forcée n'était pas la bonne pour s'attaquer à des enjeux aussi lourds. Les partenaires sociaux n'avaient pas prévu de négocier en 2008 et en 2009. Ils se donnaient une année de plus pour faire le bilan de la loi de 2004. Les entreprises trouvaient qu'on n'avait pas assez de recul sur la précédente loi et qu'en empilant des réformes sans bien les préparer, on complexifiait la gestion du système plutôt qu'on ne l'améliorait.

La méthode à marche forcée a crispé tout le monde : les Régions qui soupçonnaient une reprise en main par l'Etat de leurs prérogatives et les partenaires sociaux – des deux côtés d'ailleurs – qui voyaient bien la tentation de l'État de mettre la main sur les fonds de la formation dans une logique de politique de l'emploi et pas seulement de politique de formation. Ce qui s'est passé récemment sur la gestion du fonds de sécurisation des parcours montre bien que leur crainte n'était pas tout à fait infondée.

Le deuxième élément qui fait qu'on a loupé, à mon avis, une bonne partie de la réforme, réside dans le financement du paritarisme. Je crois qu'il faudrait d'ailleurs parler plus largement du « financement de la démocratie sociale » que du paritarisme. Je pense que les partenaires sociaux ne peuvent aller qu'à reculons sur cette voie. Ce n'est pas la peine de se raconter des histoires : la formation est aussi un élément qui leur assure quelques moyens matériels. Je suis un partisan d'un renforcement des moyens de la démocratie sociale. Ce problème n'étant pas traité, on ne pouvait pas aller au bout. Notamment, on ne pouvait pas demander aux partenaires sociaux de se saisir à bras le corps de la question essentielle de la réforme des OPCA sur laquelle il y a eu une course de lenteur, une forme d'attentisme, de la part des partenaires sociaux qui attendaient que l'État prenne la main. Il l'a prise, effectivement, en relevant le seuil de collecte des OPCA qui va passer de 15 millions à 100 millions, provoquant une concentration assez gigantesque puisqu'on va passer sans doute à une quinzaine d'OPCA. Mais en laissant l'État prendre

la main, on n'a pas vraiment discuté à fond de la réforme des OPCA, se contentant de quelques concepts généraux, notamment l'idée d'aller vers du conseil plus affirmé, de sortir de cette logique de mutualisation et de financement, de mieux s'occuper des TPE et des PME.

Le troisième élément de l'échec – essentiel parce que la faiblesse des politiques d'alternance constitue un des défauts de notre système – c'est que pour réussir une réforme de la formation professionnelle, il faut articuler formation professionnelle et formation initiale. On ne peut pas laisser de côté l'Éducation nationale et les 150 000 jeunes qui sortent du système sans qualification ou avec des qualifications inadaptées. Le droit à la formation différée n'a pas été repris dans la loi alors qu'il avait fait l'unanimité dans le groupe. C'est un élément important des travaux du groupe et de l'Accord National Interprofessionnel de janvier 2009. La loi ne le reprend pas parce qu'il y a des enjeux de financement et des enjeux d'articulation entre ce que fait l'Éducation nationale et ce que fait l'appareil de formation professionnelle.

Une répartition des compétences à clarifier

En quatrième élément de l'échec, je citerai l'absence de clarification des compétences entre l'État, les Régions et les partenaires sociaux. Je trouve qu'on sort paradoxalement avec une gouvernance plus complexe encore que précédemment, alors qu'un des objectifs consensuels était de simplifier le système, de

le rendre plus lisible. On n'a pas vraiment réussi. Tout le monde était d'accord pour dire que le territoire devait être privilégié, que les mobilités se font pour l'essentiel sur les territoires mais de là à dire que c'était la Région qui devait être l'acteur moteur sur le territoire, tout le monde n'était pas prêt à franchir ce pas.

L'État – et c'est le cinquième élément

de la réforme en demi-teinte – est omniprésent dans cette réforme sur trois terrains essentiels :

- Le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) : ce n'est pas tout à fait un hasard si au départ le Gouvernement prévoyait de l'appeler « fonds national ».
- Le PRDFP (Plan régional de développement des formations professionnelles) est devenu un CPRDFP (Contrat de plan régional de développement des formations professionnelles) signé par la Région, le Préfet et le Recteur. Cela peut être vécu comme un élément de coordination, mais aussi comme une mise en cause des prérogatives des régions dans l'élaboration de ce plan.
- L'État est très présent, enfin, dans la gestion des fonds de la formation par les partenaires sociaux.

Que l'État soit omniprésent, surtout quand on rencontre une crise planétaire comme celle qui nous a touchés depuis 2008, pourquoi pas ? Le seul problème c'est que cette présence se fait sans clarification des rôles des uns et des autres. J'ai

La méthode de la marche forcée n'était pas la bonne pour s'attaquer à des enjeux aussi lourds. Les partenaires sociaux n'avaient pas prévu de négocier en 2008 et en 2009.

toujours plaidé pour un État régulateur, évaluateur, qui contrôle. Pas forcément pour un État qui agit à la place des partenaires sociaux et des Régions, qui mélange à la fois son rôle de pilote opérationnel et son rôle de régulateur.

J'avais plaidé pour un double rééquilibrage. Le premier entre la branche et les territoires. Celui-là était acquis sur la notion et l'importance du territoire, un peu moins sur « Qui pilote sur le territoire ? ». Et le second entre la branche et l'entreprise. Depuis 40 ans, depuis les lois Delors, notre système de formation professionnelle a été bâti sur des logiques de branches, d'industries, de filières. Aujourd'hui, nous en voyons les limites. Nous sommes beaucoup dans l'interprofessionnel, dans la gestion des transitions professionnelles et nous nous apercevons qu'il est souvent plus facile pour un salarié qui est victime d'une restructuration de rester sur un territoire et de changer de métier que de changer de territoire. Si certains peuvent bouger et aller très loin, même à l'étranger, d'autres ne sont pas mobiles pour un tas de raisons.

La branche n'est plus tout à fait l'élément clé du fonctionnement du système. Derrière ces rééquilibrages insuffisants entre branche et territoire et branche et entreprise, c'est aussi la question de l'évolution du paritarisme qui est posée. Ce paritarisme est, à mon avis, trop assis sur les branches et pas assez sur une logique d'entreprise. La loi du 20 août 2008 d'ailleurs va changer un petit peu la donne de ce point de vue là en donnant assez clairement la priorité à l'entreprise. Cela avance, mais pas suffisamment encore sur

des logiques de territoire.

Développer la négociation d'entreprise

Parmi les absences qui découlent de ce que je viens d'évoquer, il avait été proposé par le groupe, timidement – il n'y a pas eu un consensus très net du côté des partenaires sociaux et les Régions restaient un petit peu en dehors de ce débat –, de développer la négociation d'entreprise, notamment en la liant à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. La GPEC fait maintenant l'objet d'une négociation triennale dans le cadre législatif. Il y a un avantage certain à y lier la négociation d'entreprise parce que le plan de formation est tout à fait insuffisant par rapport aux objectifs que s'étaient fixés la loi et l'accord interprofessionnel, notamment de viser les oubliés du système. La GPEC est plus devenue une machine à préparer les plans sociaux dans les entreprises qu'à préparer les évolutions professionnelles. Lier la négociation sur la formation à la négociation sur la GPEC était, à mon avis, aller dans le bon sens.

(.../...)

Nous n'avons pas clarifié les compétences des uns et des autres : État, Régions, partenaires sociaux. J'avais développé une idée qui a recueilli une certaine adhésion dans le groupe, mais personne n'a osé aller jusqu'au bout parce que c'est un chamboulement significatif. J'avais été séduit par une ou deux présentations lors des auditions, et notamment par une qui proposait que les Régions voient leurs prérogatives renforcées en matière de formation professionnelle. Mais en allant plus loin et en s'occupant de façon



beaucoup plus claire des oubliés du système, c'est-à-dire des demandeurs d'emploi et des jeunes – ce qui est déjà assez largement le cas – mais également des salariés fragiles en entreprise. D'ailleurs cela commence à être le cas puisque environ 10 % du budget des Régions concernent aujourd'hui des salariés actifs. En général, des salariés qui vont se retrouver assez vite demandeurs d'emploi pour cause de restructuration. C'est une bonne chose que la puissance publique, en l'occurrence les Régions puisque les lois de décentralisation leur ont donné cet objectif-là, s'en occupent après avoir constaté que les entreprises ne s'en occupaient pas bien. C'est une réalité des plans de formation : on s'occupe d'abord des salariés qui sont les plus porteurs, aux yeux du chef d'entreprise, de la dynamique de l'entreprise.

Derrière tout cela, il y avait pour moi un autre enjeu qui était de revisiter le système d'obligation légale sur la formation qui régit notre système depuis 40 ans. Ce système a vieilli. Il avait sans doute quelques vertus au départ, mais, aujourd'hui, il ne sert plus à grand-chose. Nous avons avancé sur ce sujet. Certaines organisations de salariés étaient prêtes à avancer, plus vers des obligations conventionnelles que vers des obligations à caractère légal. Mais il n'y a pas eu de consensus. C'est un peu dommage car la loi a des limites. Quand le jeu des acteurs sociaux est insuffisant, il faut réfléchir aux limites du renforcement de l'appareil législatif et à la façon de dynamiser la négociation collective pour dynamiser le système.

Quand je dis que la gouvernance n'est pas simplifiée, force est de constater qu'il y a sur le territoire tout un tas de structures à gouvernances partagées :

CCREFP (Comité de coordination régional de l'emploi et de la formation professionnelle), COPIRE (Commission paritaire interprofessionnelle régionale de l'emploi), CESER (Conseil économique, social et environnemental régional). Parfois on en crée qui marchent bien ou qui ne marchent pas plus que les précédents. Je pense qu'il y avait un grand coup de balai à donner, mais cela nécessitait qu'on règle non seulement le problème des compétences entre l'État, les Régions et les partenaires sociaux, mais aussi qu'on regarde l'articulation entre les politiques d'emploi et de formation. Pôle Emploi est aujourd'hui censé se déconcentrer, à défaut de se décentraliser. Cette déconcentration patine un peu. Des comités régionaux pour l'emploi devaient se mettre en place. Des expérimentations pour l'emploi étaient prévues dans deux régions avec un pilotage partagé de l'État et des Régions : elles n'ont jamais été mises en œuvre.

En ce qui concerne les CCREFP, je sais que cela ne fonctionne pas dans une vingtaine de régions. C'est pareil pour les COPIRE. Il y a une amorce de réflexion des partenaires sociaux pour simplifier le système. Pour l'instant, nous ne sommes pas du tout dans la mise en œuvre, mais nous savons très bien qu'il y a un problème qui rend les mises en œuvre des politiques

publiques très compliquées, même quand, conceptuellement, nous sommes arrivés à des choses correctes.

Si nous voulons avancer dans la réussite d'une réforme de qualité sur la formation professionnelle et surtout dans sa mise en œuvre, il faut sortir du « je finance donc je pilote » qui est extrêmement pesant. C'est très bien, mais tout le monde finance aujourd'hui ! Les partenaires sociaux qui finançaient relativement peu la formation des demandeurs d'emploi le font maintenant assez massivement avec le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels). Bien entendu, puisqu'ils financent, ils pilotent. Donc le fonds c'est eux. Dans les faits, ce n'est pas tout à fait eux puisque l'État s'en est mêlé. Ils ont aussi un peu de mal à partager avec les Régions sur ce terrain-là.

Dans certaines régions, il y a en ce moment des avancées qui me semblent aller dans le bon sens. Je pense qu'il faudrait schématiquement arriver à ce que :

- Les stratégies se définissent en commun. Là, on a besoin de tout le monde : l'État, les régions, les partenaires sociaux et d'autres acteurs.
- On confie le pilotage à celui qui est le mieux placé.
- Chacun doit s'auto-évaluer et se soumettre à des évaluations indépendantes.

“ La mise en œuvre d'une formation professionnelle de qualité nécessite une évolution du paritarisme. C'est un grand sujet de débat aujourd'hui pour les organisations syndicales et patronales. ”

Faire évoluer le paritarisme

Deuxième élément : je pense que la mise en œuvre d'une formation professionnelle de qualité nécessite une évolution du paritarisme. C'est un grand sujet de débat aujourd'hui pour les organisations syndicales et patronales. Pour qu'il évolue, il faut plusieurs choses. D'abord que les

représentativités soient incontestables. Les lois du 20 août 2008 devraient y aider, mais cela prendra un peu de temps. Et il faut aussi que ce paritarisme ne vise pas uniquement les logiques de branche. Il doit s'affirmer aussi bien sur les territoires que dans les entreprises. Un paritarisme qui ne s'appuie pas suffisamment sur une négociation d'entreprise de qualité est assez vite moribond. En tout cas, il montre des signes de faiblesse.

Dernier point, il faut réfléchir à l'articulation entre démocratie politique et démocratie sociale. Y réfléchir, c'est d'abord partir du principe – qui ne me semble pas tout à fait porté unanimement aujourd'hui – qu'il n'y a pas que la légitimité qui est donnée par la démocratie politique. Il y a aussi une légitimité issue du fonctionnement de la démocratie sociale dans des pays évolués comme le nôtre. Quand on réfléchit à l'articulation de ces légitimités et qu'on assume la légitimité du voisin, on est un peu plus à même de trouver la place des uns et des autres dans le fonctionnement du système. Il me semble que dans la conduite de la réforme, cet équilibre entre démocratie sociale et démocratie politique n'ait pas été assez pensé. Cela explique en partie les faiblesses de la réforme et le fait qu'elle n'ait pas atteint totalement certains des objectifs qui lui étaient assignés. ■

Conférence plénière



Vincent Merle

Professeur titulaire de la chaire Travail, Emploi, Acquisitions professionnelles au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM)

Je partage assez largement l'analyse de Pierre Ferracci, dont je vais prolonger le propos en prenant un petit peu de recul pour regarder cette réforme comme une étape de plus dans un processus de longue haleine. J'allais presque dire dans un processus continu parce qu'en matière de formation professionnelle, il en est comme à la SNCF : une réforme peut en cacher une autre ! Il y a d'ailleurs fort à parier que si nous connaissions une alternance politique en 2012, la nouvelle Majorité remettrait en chantier la réforme de la formation professionnelle.

Si nous regardons les résultats tangibles de l'accord interprofessionnel et de la loi au regard de ce qu'était l'ambition initiale, indéniablement, c'est assez décevant. Je le dis d'ailleurs parfois de manière un petit peu plus brutale en disant : « *N'est-ce pas beaucoup de bruit pour rien ?* ». Pierre Ferracci évoquait l'intervention du Président de la République quand il avait dessiné l'ambition du projet. Mais nous avons aussi en tête les déclarations du Sénateur Carle sur la refonte du système et sur ces fameux 3C, système qui est à la fois Complexe, Cloisonné, Corporatiste. Donc, que ce soit à travers le discours du Président de la République ou à travers les conclusions de la dizaine de rapports qui ont précédé la réforme, nous avons le sentiment que cette réforme s'engage comme une sorte de grande remise à plat du système.

Je ne suis d'ailleurs pas trop mal placé pour dire que quand on part avec cette ambition-là, on a toute chance de se casser les dents. J'en ai fait l'expérience auprès de la Secrétaire d'État à la formation professionnelle sous un gouvernement précédent.

L'idée qui prévaut à ce moment-là est que la mutualisation à travers les OPCA est un système

qui a atteint ses limites et qui touche probablement à sa fin. Les inspireurs de la réforme nous disent qu'il faudrait probablement un système radicalement différent qui reposerait sur des comptes individuels de formation. Cette idée ayant longuement été débattue, nous avons l'impression qu'au fond, l'axe directeur de la réforme serait la mise en place de comptes individuels.

S'inscrire dans un lent processus

Au regard de toutes ces ambitions, il y a effectivement un effet de déception devant l'accord interprofessionnel et la loi. Et en même temps, si nous essayons de resituer cette réforme dans le plus long terme, n'y a-t-il pas des choses qui ont bougé ? Peut-être sur le modèle de la tectonique des plaques, c'est-à-dire tout doucement, mais des fractures s'opèrent, des débats ont eu lieu, même si le résultat juridique n'est pas spectaculaire. C'est à une histoire longue qu'il faut nous intéresser, parce que ces fractures ne datent pas d'hier ou du processus de réforme tel qu'il a été engagé en 2008-2009. Par exemple, dans la réforme de 2003-2004, le DIF (droit individuel à la formation) a frappé les esprits. Comme le fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels en 2009. Or il me semble que ni l'un ni l'autre de ces dispositifs ne peut résumer à lui seul l'ensemble de ce qui s'est discuté tant en 2003 qu'en 2009.

C'est vrai que le DIF apparaissait comme un dispositif assez innovant – avec l'ouverture d'un droit à chaque salarié de 20 heures chaque année cumulable pendant six ans, etc. – venant coexister avec le congé individuel de formation (CIF) avec la possibilité qu'une partie de la formation soit prise en dehors du temps de travail effectif. En réalité, pour bien comprendre la novation que représente le DIF, il faut revenir au préambule

de l'accord interprofessionnel de décembre 2003. Y figure explicitement l'idée selon laquelle le salarié doit être acteur du développement de ses compétences et de son parcours de progression professionnelle. Le DIF est un outil, mis à disposition des salariés pour que ce parcours, ce développement des compétences, puisse se faire dans un dialogue entre le salarié et l'employeur. C'est donc à la fois reconnaître que le développement des compétences ne viendra pas simplement du fait qu'on a suivi un stage - surtout si ce stage a été prescrit par l'employeur - mais qu'il viendra d'abord du souci que le salarié a de s'engager dans le développement de ses propres compétences. A la condition bien évidemment qu'il ait les ressources pour le faire et notamment qu'il puisse accéder à des dispositifs de formation. Voilà sans doute l'élément majeur discuté en 2003-2004. Pour avoir participé aux travaux informels entre les partenaires sociaux il y a quelques années, je dois dire que, sur ce point, les choses ont énormément évolué.

Un axe fort : la sécurisation des parcours

La réforme de 2009 a été établie, me semble-t-il, autour de la sécurisation des parcours. La question n'est pas nouvelle. Elle figurait déjà dans les prémices de la réforme que nous avons tenté sous le gouvernement Jospin. Dès lors que l'on ne peut pas assurer aux salariés une pérennité du lien d'emploi toute sa vie, comment peut-on - je reprends l'expression de Bernard Gazier - « équiper » les individus pour le marché, équiper le marché pour les individus et donner accès à des ressources qui permettent une certaine sécurisation, une certaine progression tout au long de la vie professionnelle ? Souvenez-vous des débats qui ont précédé la réforme de 2009. On y parlait, de « *trou dans la raquette* », de « *continuité dans les dispositifs malgré les changements de statut* », etc. Le fonds paritaire, avec toutes ses imperfections, est quand même un geste des partenaires sociaux, sous la pression de l'État, pour dire qu'on peut mutualiser un certain nombre de fonds dans une caisse gérée en commun pour favoriser cette continuité dans les parcours et éviter que les ruptures dans la vie professionnelle ne se traduisent par une déqualification des personnes et par une marginalisation progressive sur le marché du travail. C'est un léger progrès.

Il nous faut regarder les textes de près pour voir si on n'y trouve pas trace de toute une série d'indices qui laissent penser que des choses sont en train de bouger. Par exemple, il est affirmé qu'il est normal qu'on progresse d'au moins un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle. Ce n'est qu'une déclaration, certes, mais elle n'est pas négligeable. Cela veut dire que les organisations patronales ont accepté de signer un accord interprofessionnel qui reconnaissait cela comme une nécessité. Quelqu'un qui stagne recule. Il est logique qu'un salarié progresse au cours de sa vie professionnelle.

Deuxième élément : c'est une loi sur l'orientation et la formation professionnelle. Là encore, vous me direz : « *Qu'est-ce qu'il y a de concret dans le texte en dehors du fait qu'on instaure par la loi le délégué interministériel à l'orientation ?* ». En dehors de cela et de la création d'un portail internet, il ne semble pas y avoir grand-chose, sinon l'affirmation que l'orientation professionnelle est une mission d'intérêt général. Il y a là, en tout cas, une base sur laquelle des choses peuvent se construire si les acteurs veulent bien s'en emparer. Un détail intéressant a échappé à pas mal de gens : c'est la possibilité désormais d'accéder au fonds du CIF sans demander la prise en charge de son revenu de remplacement. Autrement dit : faire financer les frais pédagogiques sans demander à bénéficier d'un revenu de remplacement à travers les FONGECIF. Cette réforme peut paraître mineure, mais elle a, à mon avis, beaucoup de sens parce qu'un très grand nombre d'adultes se paient eux-mêmes leur formation du fait de la difficulté d'accès au CIF et parce que le DIF ne leur permet pas nécessairement d'accéder à la formation qu'ils souhaitent. Là, ils ont la possibilité d'une prise en charge financière en se formant pour leur compte personnel, en dehors de leur temps de travail, ce qui représente un levier important pour franchir un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle. Depuis la loi de 1971, « *se former* » implique nécessairement « *sur le temps de travail* » et « *payé plein pot* ». A l'avenir, il faudra imaginer que les individus seront de plus en plus conduits à se former, y compris sur leur temps personnel, à condition que les frais pédagogiques puissent être pris en charge collectivement.

“ Le fonds paritaire, avec toutes ses imperfections, est quand même un geste des partenaires sociaux, sous la pression de l'État, pour dire qu'on peut mutualiser un certain nombre de fonds. ”

Bilan d'étape professionnel, passeport : là encore, nous ne sommes pas dans une rupture radicale, mais plutôt dans le prolongement de choses qui avaient été posées dès l'accord de décembre 2003 et la loi de Fillon de 2004. On y voit se confirmer que la possibilité donnée à un salarié de faire le point sur sa vie professionnelle, sur ses perspectives de développement, sur ses choix ultérieurs en matière d'emploi et de formation, est au moins aussi décisive que l'acte de formation en lui-même. Il n'est pas négligeable que l'accord interprofessionnel et la loi le reconnaissent aussi clairement.

Des certifications plus partenariales

Je voudrais aussi évoquer la question de la validation des acquis de l'expérience (VAE) et des certifications professionnelles. Là encore, nous sommes en partie dans la continuité de ce qui s'est fait en 2001-2002 et en 2003-2004. Ce sont des petits pas non pas négligeables. Nous connaissons tous, par exemple, les certificats de qualification professionnelle (CQP) établis par les branches. A mes yeux, il n'est pas du tout négligeable que les partenaires sociaux aient considéré qu'il pouvait y avoir des CQP interbranches. Derrière cette possibilité désormais ouverte, il y a une volonté assez clairement affichée des partenaires sociaux d'investir beaucoup plus dans la réflexion sur le système de



certification lui-même et d'être beaucoup plus contributeurs à l'élaboration de ces certifications. Pas simplement à travers les CQP mais aussi à travers une vision de branches ou interbranches sur le devenir des emplois et des compétences.

Je suis particulièrement sensible à un autre petit détail : il est dit dans la loi que « *préalablement à leur élaboration, l'opportunité de la création des certifications fait l'objet d'un avis de la Commission Nationale de la Certification Professionnelle* ». Cette formule est assez directement inspirée de ce que nous avons fait figurer dans le rapport remis à Laurent Wauquiez sur la VAE. Elle a été critiquée par l'Éducation nationale et, en particulier, par l'enseignement supérieur, mais il faut bien en comprendre le sens. L'idée est que, la formation continue, la formation tout au long de la vie, aura d'autant plus de sens qu'elle donnera lieu à une véritable reconnaissance. En France, on le sait, cette reconnaissance passe fondamentalement par l'attribution d'un diplôme ou d'une certification. Auquel cas, cette certification ne doit pas être laissée au gré des procédures propres à chacune des grandes institutions qui les délivrent, mais doit permettre une véritable régulation collective. Dans la loi sur la VAE de 2002, cette idée était insuffisamment affirmée à mon sens. Il est intéressant que cette loi aille plus loin. Cela ne veut pas dire que toutes les institutions éducatives devront systématiquement faire des rapports de 200 pages avant de créer

une certification, mais qu'un rapport d'opportunité devra être rédigé. Il me semble normal qu'on puisse en discuter non pas simplement dans telle CPC (commission paritaire consultative) avec des branches professionnelles, mais bien au niveau interprofessionnel.

Ces quelques exemples sont des petits progrès, mais ils montrent qu'il y a des choses qui bougent, des fractures qui s'opèrent petit à petit. Je le redis : pour moi la fracture la plus importante est celle qui s'est jouée à travers l'accord de décembre 2003 avec cette idée que l'individu est acteur de son propre parcours. La rupture principale dans la réforme en cours d'achèvement à travers la publication des textes d'application, est sans doute l'idée qu'il faut assurer une continuité des parcours, développer le socle de compétences commun, pour que chacun puisse progresser et se trouve moins démuné face aux aléas de la vie professionnelle.

Je voudrais encore développer quelques points. La question de l'offre de formation est mal posée à travers la question de la qualité de l'offre. Nous sommes devant une situation où il faudra que les pouvoirs publics, mais aussi les partenaires sociaux, les Régions, etc., se déterminent. Je pense en particulier au débat sur « *marché public* » ou « *pas marché public* » qui est un peu caché sous le boisseau. Or, il n'y aura de possibilité pour tous de progresser d'au moins un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle, que si

nous avons une offre qui n'est pas simplement régie par des mécanismes de marché public ou de mise en concurrence. Il est nécessaire de repenser à une offre construite durablement. Combien de salariés ne parviennent pas à se reconverter, ne parviennent pas à franchir une étape, non pas parce qu'ils n'en ont pas les capacités mais tout simplement parce qu'ils ne disposent pas, dans un périmètre accessible, d'une offre de formation de qualité ?

Renforcer les coopérations territoriales

La question des territoires est également insuffisamment posée. Nous sommes dans un contexte de crise et il existe une tentation très forte, de la part de l'État en particulier, de reprendre la main sur un certain nombre de choses pour être en capacité de répondre à des situations d'urgence. Mais, en même temps, beaucoup d'entre-nous sommes convaincus que l'efficacité d'un système de formation repose sur les coopérations, parfois locales, entre entreprises, partenaires sociaux, organismes d'orientation, organismes de formation, etc. J'en veux pour preuve ce qui s'est passé avec la VAE. Regardez aujourd'hui le nombre de personnes qui s'engagent dans une démarche de VAE et qui vont jusqu'à l'obtention d'un diplôme. Il est extrêmement différent d'une région à l'autre. Pourquoi ? Parce qu'ici ou là, le Conseil Régional en lien étroit avec les partenaires sociaux, avec l'Éducation nationale, avec le Ministère du Travail ou l'AFPA, a construit des dispositifs alors qu'ailleurs, on s'est contenté – si j'ose dire – d'avoir des logiques de guichet.

Il faudra bien qu'à un moment donné, nous trouvions des réponses sérieuses à la question de la formation différée. Comment parler de parcours et de sécurisation des parcours si on ne permet pas à un adulte de pouvoir re-renter dans un processus de formation long à un moment donné de sa carrière ? Comment fait-on pour que ces parcours ne soient pas simplement une suite un peu hachée de moments très ponctuels d'acquisition de compétences, mais permettent de se qualifier, d'obtenir une reconnaissance de tout ce qui a été acquis, notamment à travers une certification monnayable sur le marché du travail ?

Un mot aussi sur le système de mutualisation, en particulier à travers les OPCA. Le seuil vient d'être augmenté très récemment. Pourquoi ? Que voulait-on faire ? Est-ce que cela ne va pas avoir plus d'effets ravageurs que d'effets simplificateurs ? Je suis très dubitatif. Il y a des petits OPCA qui faisaient un travail remarquable d'animation des entreprises. Est-ce que les mastodontes qu'on est en train de créer y parviendront aussi ? Pour la première fois, on reconnaît ouvertement que la mission des OPCA n'est pas simplement de jouer au notaire, de collecter de l'argent et de le redistribuer, qu'ils ont un véritable travail de conseil, d'animation, de stimulation de la formation dans les entreprises. Soit les OPCA réussissent ce défi, soit ils échouent. Il est vrai-

semblable que nous soyons obligés, d'ici quelques années, de nous interroger sérieusement sur le mécanisme de la mutualisation qui est pourtant un des socles de notre système depuis la loi de 1971.

Tout se joue avant 25 ans

Enfin, je vais peut-être vous surprendre en disant cela de manière brutale, l'essentiel des questions majeures en matière de formation continue ne se trouve pas dans la formation continue elle-même mais dans la formation initiale. Il n'y a véritablement de réforme ambitieuse de la formation continue dans notre pays que si, par ailleurs, nous faisons un retour sur les fondements de notre système de formation initiale. Je souscris à toutes les analyses qui ont été proposées ces dernières années par François Dubet et Marie Duru-Bellat montrant que notre système de formation initiale, fondamentalement conçu comme un système de classement et de sélection, est tel que tout se joue avant 24 ou 25 ans. Le niveau de diplôme obtenu et la filière prestigieuse dans laquelle vous êtes passé en formation initiale déterminent votre parcours professionnel et votre destin. A partir du moment où nous partageons cette représentation collective, comment voulez-vous rendre crédible l'idée d'une formation différée et le fait que la formation continue est un enjeu majeur tant sur le plan économique que sur le plan social ?

Comment parler de parcours et de sécurisation des parcours si on ne permet pas à un adulte de pouvoir re-renter dans un processus de formation long à un moment donné de sa carrière ?

Là aussi, il y a des petites fractures. D'abord parce qu'on commence, y compris du côté des sociologues, à l'analyser de manière très sérieuse et à disposer de comparaisons internationales qui montrent que, de ce point de vue, le système français est un système tout à fait singulier. Des brèches ont été ouvertes dans cette césure entre formation initiale et formation continue, dans ce poids déterminant du système scolaire sur la trajectoire sociale des individus. Je pense en particulier à l'alternance. Voilà un sujet qui mériterait réflexion parce que, depuis maintenant 20 ans, avec beaucoup de bruit en surface, les gouvernements successifs ont petit à petit fait avancer l'apprentissage et plus globalement l'alternance. C'est un changement majeur. Quand nous voyons que nous allons atteindre vraisemblablement des niveaux de formation en alternance de l'ordre de 800 à 900 000 jeunes, cela veut dire que demain tout jeune qui arrivera sur le marché du travail sera passé, à un moment donné ou à un autre, dans une formation en alternance sous contrat de travail. Cela implique des formes de partenariat entre entreprises, secteurs professionnels, branches et systèmes éducatifs, de nature tout à fait différente. Cela implique également que tout jeune qui va arriver sur le marché du travail aura appris, dès sa jeunesse, à créer cette tension permanente entre « *savoir construit dans l'action* », « *appropriation des contextes et des situations professionnelles* » d'une part et d'autre part « *savoir formel* ». C'est là, sans doute, une des pistes, qu'il faudra absolument suivre dans tous les processus ultérieurs de réforme de la formation professionnelle. ■

Les travaux des ateliers

Dans le prolongement des conférences de Pierre Ferracci et de Vincent Merle, cinq ateliers thématiques invitaient les participants à la 16^e UFEO à débattre de l'application de la réforme de la formation professionnelle. Les travaux de chaque atelier étaient ensuite restitués par des rapporteurs en séance plénière.

Atelier 1

Formations initiales

Animateurs : Eric Mortelette, Chef du Service académique d'information et d'orientation, Rectorat de l'Académie de Bordeaux, Délégué régional de l'ONISEP ; Robert Pierron, Conseiller technique auprès du DGA Culture, Education, Jeunesse-Solidarité, Sport, Région Aquitaine.

Rapporteur en séance plénière : Eric Mortelette. Secrétariat et rédaction de la synthèse : Marylène Matter-Laügt (Aquitaine Cap Métiers).



« Les formations initiales dans la réforme de la formation » : un thème quelque peu connexe, qui amène à s'interroger sur le système tel qu'il apparaît aujourd'hui. Principal constat : le système de formation français est largement organisé en tuyaux. A l'évidence, des rigidités dans les cursus des jeunes et des moins jeunes, une hiérarchie implicite des filières, une organisation parfois ressentie de façon beaucoup trop rigide et cloisonnée, et un phénomène (évoqué le matin), de ruptures dans les cursus.

Pourquoi cette thématique est-elle connexe par rapport au thème de la journée ? L'Éducation nationale a mis en œuvre des réformes qui ne sont peut-être pas directement au cœur de la réforme du 24 novembre 2009 mais qui, quelque

part, présentent des points communs.

Ainsi, ce qui fait sens au travers des différentes réformes engagées, c'est la notion de parcours. Elle émerge dans la formation initiale avec un certain nombre de concepts associés tels que la sécurisation des parcours, la réversibilité des parcours, la notion de passerelle (qui est largement développée aujourd'hui), en particulier dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme de la voie professionnelle.

On constate également un affaiblissement d'un certain nombre de concepts, comme celui du parcours type (un peu la voie « royale »). Il en est de même pour un certain nombre de frontières ou de limites qui existaient entre, par exemple, l'apprentissage et la formation sous statut scolaire.

Mais au-delà de la notion de parcours se développe la notion d'accompagnement. Il faut en effet que l'élève, le jeune, l'individu soit le maître de son parcours, le maître de sa formation. C'est ce qui a été mis en œuvre à la fois dans les lycées professionnels et dans les lycées d'enseignement général et technologique depuis cette rentrée.

La nécessité de s'interroger sur la gouvernance

La gouvernance interpelle les institutions. En effet, quelle gouvernance dans un contexte de crise ? Plus partagée, elle pourrait avoir un effet bénéfique, avec l'obligation de mieux gérer et de mieux organiser pour continuer à rendre la meilleure offre de service public, que ce soit en termes d'orientation ou de formation. Mais deux questions se posent : tout doit-il être piloté ? Doit-on tout administrer, tout gouverner ? Il semble nécessaire de réfléchir aux marges de manœuvre qu'il serait souhaitable de laisser aux acteurs de terrain.

La gouvernance interroge donc le niveau local : la relation entre ce pilotage qui pourrait être mis en œuvre à quelque niveau que ce soit et le niveau le plus immédiat, celui du terrain, le local. D'où la question du pilotage et donc l'idée

d'organisation en réseau. En effet, il manque parfois une coordination qui nécessite une meilleure organisation des différents acteurs.

La nouvelle génération face à la réforme de la formation

On ne peut s'interroger sur la réforme de la formation sans s'interroger sur le public qu'elle concerne. Ainsi, « *Quel peut être l'impact de l'ensemble de ces réformes sur une génération qui est une jeune génération, qui grandit dans l'ère du tout numérique, dont on dit qu'ils sont un peu zappeurs, consommateurs ?* » et « *Est-ce que les beaux schémas, la belle planification, répond vraiment aux besoins de cette jeune génération ?* ».

En permettant à la génération actuelle d'être davantage acteur, maître de son parcours, on lui donne ainsi des espaces et une nouvelle liberté. Toutefois, la crainte est de savoir si cette liberté nouvelle n'aurait pas pour effet de fragiliser l'individu, et ainsi, de le rendre plus sensible aux effets conjoncturels. Quelles dispositions faudrait-il prendre pour éviter que ces libertés nouvelles n'aient pour conséquence une fragilisation de l'individu dans la gestion de son parcours de formation et d'orientation ?

Atelier 2

Formation continue des salariés

Animateurs et rapporteurs en séance plénière : Alain de Brugière, Directeur général adjoint chargé de la Formation professionnelle et de l'Apprentissage, Région Aquitaine ; Serge Lopez, Directeur régional de la DIRECCTE Aquitaine.

Secrétariat et rédaction de la synthèse : Martine Rolland (MPS Aquitaine).

Nous assistons à l'évolution d'un mode de pensée. Nous sommes passés du salarié acteur de sa formation (Cf Vincent Merle) à un chef d'entreprise acteur de la culture de formation tout au long de la vie pour la compétitivité de son entreprise. Si l'idée que le *salarié soit acteur de sa formation* reste prépondérante, elle n'est pas toujours suivie dans les faits. Aujourd'hui il faut aussi s'appuyer sur le *Chef d'entreprise*. Ceci s'inscrit dans un contexte économique Aquitain particulier : 97 % des entreprises ont moins de 50 salariés et 84 % en ont moins de 10. Ces structures n'ont pas forcément les moyens pour piloter des politiques de formation.

Quatre constats :

La formation des salariés et les ressources humaines. La formation des salariés peut être un outil pour les ressources humaines. Mais les contraintes organisationnelles des petites entreprises ne favorisent pas cette pratique. Ainsi, l'entretien professionnel est peu usité, le CIF ou de la VAE suscitent peu d'enthousiasme auprès des chefs d'entreprises, qui y voient plus une source de problème qu'un apport pour l'entreprise.

La formation des salariés et l'organisation du travail. Les



départs en formation sont difficiles à organiser dans les petites entreprises. Pendant le temps de travail, cela désorganise l'entreprise, mais en dehors du temps de travail, cela a un coût.

La formation et le dialogue social. S'il existe du dialogue social aux niveaux interprofessionnel, des branches et des conventions collectives, on le retrouve peu ou pas au niveau des entreprises. La formation pourrait faire consensus plus facilement que les augmentations de salaire ou la négociation d'un PSE.

La formation et le territoire. Les OPCA, la Région et l'État ont signé des accords pour favoriser la formation et éviter les licenciements. Depuis 2009, cela concerne 8 branches, 600 entreprises, 3 200 salariés en formation dont les bas niveaux de qualification. Si les niveaux, interprofessionnel, des branches et des entreprises sont relativement bien couverts, le niveau territorial l'est beaucoup moins.

Cinq pistes de propositions :

Accompagner le chef d'entreprise dans la culture de la formation professionnelle. Il s'agit de l'aider concrètement à trouver des solutions aux obstacles rencontrés concernant les coûts de la formation et l'organisation du travail (surtout pour les TPE). Il s'agit de l'aider à surmonter ses craintes et de l'amener à considérer la formation comme une valeur ajoutée. Un travail de réflexion est à mener notamment avec les OPCA.

Adapter l'offre de formation et le développement des partenariats. Certes la mise en place des marchés publics a nivelé les différences, les prix et la créativité. Mais c'est aussi des occasions de dialogue et de création (les chantiers-école sont un exemple de partenariat, de créativité dont les résultats sont significatifs). Le partenariat, s'il n'est pas vécu dans la concurrence, peut être aussi source de créativité, de résultats.

Adapter l'appareil de formation dans le développement de l'alternance. « *Si on veut faire évoluer les principes de formation toute la vie, il faut aussi travailler notre principe culturel de formation initiale* » (cf. Vincent Merle), le développement de l'alternance est un des supports nécessaire à l'évolution de ces principes.

Développer l'approche territoriale. La véritable innovation naît souvent du territoire, de la contrainte du terrain et des partenariats mis en place. Sur des territoires sensibles du type Hagetmau ou Fumel, nous devons avoir une approche territoriale, même si elle est complexe.

Développer le dialogue social. Il paraît essentiel que les par-

tenaires sociaux dans les entreprises s'emparent vraiment du sujet de l'évolution de la formation professionnelle et de la formation tout au long de vie. Si les sujets des augmentations de salaires et des différentes thématiques usuellement travaillées sont légitimes, celui de la formation professionnelle devrait être un des soucis premiers des communautés entrepreneuriales.

Atelier 3

Formation continue des demandeurs d'emploi

Animateur et rapporteur en séance plénière : Jean-Philippe Sautonie, Directeur de la Formation professionnelle continue, Région Aquitaine. Secrétariat et rédaction de la synthèse : Elisabeth Pin-Constantin (MPS Aquitaine).

Il s'agissait, au regard des propos de Vincent Merle, de s'interroger sur les « oubliés de la formation professionnelle ». Au travers de cette réforme et dans le contexte actuel économique de crise, les demandeurs d'emploi ne sont-ils pas les oubliés de la formation professionnelle ?

Première question donc : « Qui sont-ils ? » « Quelles caractéristiques ont ces oubliés de la formation professionnelle ? » Ce public n'est pas exclusivement composé de jeunes. Les oubliés de la formation professionnelle n'ont pas un âge particulier mais c'est un public qui manque de repères, de projets de vie, de projets professionnels. Ils sont éloignés de l'emploi et avec une difficulté – ou une peur – de rentrer dans un processus de formation. Il ne s'agit pas uniquement d'un souci d'offre de formation mais c'est un ensemble de caractéristiques qui fait que ces personnes-là sont éloignées de l'emploi et de tout processus « d'apprenance ».

A partir de ce constat, des besoins de ce public pour lequel l'accès à la formation est difficile, une question a été posée de : « Quelle offre ?

Quels outils ? » La première chose a été de dire : « Il manque une marche, il manque un outil, il manque un dispositif de socialisation » sachant qu'aujourd'hui, force est de constater qu'il y a des outils d'accès à la formation, d'accès à la qualification mais tout l'amont sur l'accompagnement social individualisé ou collectif n'est pas réellement pris en compte. D'où la question : « Est-ce à la Région de le faire ? »

Autres débats autour des questions de prescriptions (étude lancée sur ce thème par la Région) et des pratiques d'orientation. On constate des problèmes de sélectivité, d'où des effets pervers sur l'accessibilité des jeunes les plus défavorisés ou les plus en difficulté à l'offre de formation. La réforme, même si elle a apporté quelques fondations et volontés sur l'orientation, n'a pas apporté de réponse claire. Ne faudrait-il pas réfléchir à une nouvelle méthode, de nouveaux outils pour accompagner des publics éloignés de l'emploi et/ou de la formation vers un projet professionnel, vers un projet de vie qui fait sens et qui les amène vers la formation ? D'où la nécessité d'outiller les acteurs de l'orientation, de l'emploi, de la formation d'informations sur les métiers, sur l'évolution des secteurs, sur l'évolution des compétences, sur l'évolution des emplois (exemple de l'OREF, l'Observatoire Régional Emploi Formation de Cap Métiers qui a pour vocation à la fois de centraliser et de développer toutes les études nécessaires à étayer ou à fonder l'évolution de l'offre de formation au regard des besoins en compétences des entreprises et des métiers). Un autre axe de réponse réside dans la mise en œuvre d'une offre diversifiée qui permette des parcours à durée variable mais un accompagnement tout au long de ces parcours. Les chantiers-école donnent par exemple un support valorisant et professionnel à des jeunes qui, à un moment donné, n'ont pas de projet ou ont besoin d'acte professionnel pour se construire un projet.

Par ailleurs : « L'arrivée d'un troisième financeur – avec aujourd'hui les OPCA et le Fonds paritaire qui peuvent financer la formation des demandeurs d'emploi – va-t-elle améliorer les choses et faciliter l'accès à la formation des demandeurs d'emploi ? ». Inquiétude chez les participants de l'atelier vis-à-vis d'une nouvelle complexification et d'une potentielle concurrence entre les offres de formation. D'où la nécessité d'une coordination entre la Région, Pôle emploi, et demain les partenaires sociaux avec les différents outils financiers qu'ils peuvent avoir. Il s'agit de décloisonner les dispositifs en recherchant à la fois la



synergie et la complémentarité. Le tout devant être mis en œuvre dans une approche locale, de proximité, territoriale. On revient ici à cette logique de nécessaire animation territoriale avec tous les partenaires pour être au plus près des besoins des territoires, des besoins des entreprises et des aspirations des publics.

Atelier 4

Formations supérieures professionnalisantes

Animateurs : Alain Jeannel, Professeur émérite, Université Victor Ségalen Bordeaux 2, Directeur du centre régional associé Céreq-Spirit (CRACS) ; Monique Thomas, Responsable formation continue IUT Bordeaux 1 ; Eric Cuvellier, Directeur adjoint IUT Bordeaux 1.

Rapporteur en séance plénière : Monique Thomas.

Secrétariat et rédaction de la synthèse : Isabelle Boisset (Aquitaine Cap Métiers).

Organisé autour de témoignages d'universitaires, d'organismes consulaires et du Conseil régional d'Aquitaine, cet atelier s'est attaché à montrer les difficultés que soulève la mise en œuvre des formations supérieures professionnalisantes dans le contexte actuel réformé par la loi relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie du 24 novembre 2009.

L'alternance : enjeu de la réforme

Le développement de l'alternance a été repéré comme l'enjeu essentiel de la réforme, pour les universités, désormais investies d'une nouvelle mission d'« insertion professionnelle » induite par la loi. Cependant, l'alternance génère des problèmes de gouvernance, de lisibilité de l'offre de formation, de financement et d'adaptabilité des filières de formation aux contenus et aux modalités pédagogiques. L'atelier a exploré la démarche de création d'un diplôme universitaire : se fait-elle toujours en partenariat avec les branches professionnelles et avec le secteur professionnel concerné ? Et comment l'université favorise-t-elle la rencontre des besoins université/entreprise ?

Avec quel financement ?

Les financements consacrés à la formation des demandeurs d'emploi ainsi qu'à celle des salariés se raréfient. Les financements publics servent à financer majoritairement les bas niveaux de qualification pour permettre aux personnes sans qualification, à priori les plus éloignées du marché de l'emploi, de se réinsérer. Quant aux organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) et les organismes paritaires collecteurs agréés au titre du CIF (OPACIF), ils ne peuvent plus financer la totalité des actions de formation notamment, les formations hors temps de travail. L'atelier s'est interrogé sur le remaniement des OPCA : sera-t-il un facteur de facilitation pour couvrir les besoins financiers actuels ? De plus en plus de personnes - salariés ou demandeurs d'emploi - se voient contraintes de payer elles-mêmes leur formation. Alain Jeannel voit dans cette tendance « un retour en arrière » principalement au regard des avancées sociales réalisées grâce au dispositif de formation professionnelle continue en France,

instauré au début des années 70. La mise en place de moyens s'impose donc afin de permettre aux universités et organismes privés d'enseignement supérieur de répondre à leur nouvelle mission d'« insertion professionnelle ». Et pour ce faire, quel partenariat établir entre tous les acteurs, les différents organismes, les institutions et le secteur privé ?



Des pistes à creuser

Pour favoriser l'orientation des apprenants – jeunes ou moins jeunes – il est important de multiplier leurs confrontations avec le secteur d'activité visé et l'entreprise. Stages, rencontres avec des professionnels sont autant de leviers qui leur permettront de confirmer la viabilité de leur projet en lien avec la formation suivie. Les actions de mobilité vers l'étranger notamment, doivent être développées car elles peuvent faciliter l'émergence de projets professionnels.

Selon Monique Thomas, il convient de « former les jeunes à la recherche d'emploi et aux exigences de l'entreprise et de l'entrepreneur » pour leur permettre d'être mieux armé sur le marché de l'emploi.

L'atelier a également insisté sur le fait que l'offre de formation universitaire bordelaise doit être réorganisée pour répondre aux besoins du marché. Pour Eric Cuvellier, ce chantier va représenter « un gros travail » pour le Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) de Bordeaux. Il serait souhaitable aussi que les universités puissent bénéficier du soutien du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) pour pouvoir accomplir au mieux leur mission d'« insertion ».

Atelier 5

Orientation

Animateurs : Denis Barbe, Directeur de la Mission locale du Libournais ; Thierry Berthet, Chercheur CNRS au Centre Emile Durkheim, Institut d'études politiques de Bordeaux.

Rapporteur en séance plénière : Denis Barbe.

Secrétariat et rédaction de la synthèse : Véronique Verjus (Aquitaine Cap Métiers).

Pourquoi choisir un métier, se former jusqu'à un niveau Bac voire bac+2 et ensuite changer par le biais de la formation



continue ? Pourquoi ces écarts ? La question des enjeux et plus particulièrement du décalage entre les sorties de formation initiale et les besoins de se former dans le cadre de la formation professionnelle sont au cœur des débats. Comment se saisir de ces décalages pour essayer de mieux y répondre ?

Les liens entre orientation, ruptures, sécurisation des parcours restent centraux. Ils posent plus globalement la question de la sécurisation de l'orientation tout au long de la vie. Mais l'orientation questionne aussi le rôle des acteurs, notamment sur des territoires. Quels rôles les acteurs jouent sur l'orientation tout au long de la vie ?

La temporalité notamment sur la notion de séquence : le temps scolaire, le temps de formation professionnelle et le temps de formation continue reste aussi un élément constitutif de la construction du parcours. Réfléchir sur ces questions de passage est tout à fait fondamental : *« Comment je passe d'un temps à un autre de façon à être le plus efficace possible dans ces différents passages ? »*.

La question de l'intelligibilité de la réforme pour les publics, notamment pour les salariés (comme par exemple le Droit Individuel à la Formation) se pose aussi pleinement. A partir du constat que les salariés n'utilisent pas forcément leur droit à la formation dans les entreprises. Comment être pédagogique ? Comment faciliter la transmission de cette information pour que les salariés puissent se saisir de ce droit à la formation ?

Comment parler de sécurisation des parcours dans un contexte où, effectivement, on est vraiment en insécurité, où règne un climat d'inquiétudes ? Comment réussir à réduire ce décalage entre ces différentes étapes ? Et comment l'ensemble des acteurs publics peuvent y participer ? Quant à la réforme, comment percevoir le lien et les incidences qu'elle peut avoir sur l'orientation professionnelle. Elle n'apporte néanmoins pas un éclairage particulier quant aux enjeux autour

de l'orientation. Par contre, des questions d'identité des agents de l'Éducation nationale et des Conseillers d'orientation sont en suspens. *« Qu'est-ce que nous allons devenir dans ce grand système d'orientation où tout le monde est réuni ? » « Quel rôle allons-nous pouvoir jouer ? »*.

La réforme introduit la notion de labellisation, mais qui va être labellisé ? Comment ? Quelles seront les procédures qui seront utilisées ? La réforme suscite d'avantage de questions que de réponses. Le droit à la formation et le droit à l'information sont devenus des enjeux de société, notamment avec l'introduction de supports numériques. Est-ce que numériser l'information est une façon de garantir l'accès à l'information ? Le processus d'orientation doit ainsi intégrer l'appropriation de l'information comme étant un enjeu majeur.

La lisibilité de la place des entreprises sur le processus d'orientation reste encore questionné. Notamment la place des branches, des OPCA, dans les processus d'orientation professionnelle ? Quel rôle vont-ils jouer ? Pour exemple le FAFSEA qui a mis en place un dispositif, l'ADEMA, qui permet à des publics de découvrir les métiers de l'agriculture et de la viticulture grâce à des financements importants.

Comment se situe l'initiative régionale par rapport à une loi qui est de dimension nationale ?

Cette loi nationale peut venir percuter des initiatives régionales sur, par exemple, les questions de labellisation et aussi de numérisation de l'information.

Dans un contexte complexe de rupture d'étape de travail, de changement professionnel, la question une fois de plus du territoire et du développement des initiatives de travail collectif restent des leviers. La logique de segmentation où chaque structure a la responsabilité de d'un type de public ; comment faire, aujourd'hui, pour que ces institutions que tout pourrait séparer réussissent à travailler ensemble sur la question de l'orientation tout au long de la vie ?

Il y a un enjeu tout à fait essentiel au-delà des questions de labellisation, c'est : *« Comment les acteurs travaillent aujourd'hui avec les différents publics ? »* et *« Comment ces compétences qui sont tout à fait importantes, intéressantes des différentes institutions peuvent, d'une certaine façon, trouver une articulation ? »*. Il nous faut être inventifs et s'appuyer sur des initiatives déjà existantes et les mutualiser.

En conclusion, l'un des enjeux majeurs va être la capitalisation des expériences positives dans le processus d'orientation. ■

Les réponses des conférenciers

Après les interventions des rapporteurs des cinq ateliers, Pierre Ferracci et Vincent Merle prolongeaient leur conférence du matin et apportaient des réponses aux différents questionnements soulevés par ces ateliers.



Pierre Ferracci

Président du Groupe Alpha

Membre du Conseil d'Orientation pour l'Emploi

On a beaucoup parlé du modèle scandinave qui est la référence en flexi-sécurité et du modèle anglo-saxon qui est plutôt la référence en flexibilité. On ne fait pas forcément un système cohérent en prenant un peu de ces deux modèles.

A force de pratiquer l'équilibre entre les deux, je pense qu'on ne trouvera pas vraiment la voie d'une flexi-sécurité à la française. Le thème est un peu galvaudé aujourd'hui. D'ailleurs, la Confédération européenne des syndicats n'en parle plus beaucoup alors qu'elle en faisait un cheval de bataille, il y a quelques temps parce que, derrière la flexi-sécurité, on a parfois fait un peu plus avancer la flexibilité que la sécurité.

Sur le terrain de l'emploi, nous faisons beaucoup d'information-consultation avec les comités d'entreprise et nous négocions peu sur les plans sociaux. Les accords de méthode autour de la préparation des accords interprofessionnels ont développé cette logique de négociation.

Depuis janvier 2008, nous constatons une rupture conventionnelle. Des plans de départ volontaire se sont multipliés, parfois hors PSE (plan de sauvegarde de l'emploi), parfois à l'intérieur des PSE. La négociation perd un petit peu de sa vigueur et je suis donc un peu inquiet sur mon idée de développer de la négociation autour de la formation. Si nous ne rétablissons pas l'équilibre, nous allons nous éloigner du modèle que nous visions du côté de l'Europe du Nord et le déséquilibre sera de plus en plus troublant dans les entreprises et pour les salariés. Il y a donc un enjeu majeur à faire en sorte que dans l'entreprise, et je dis bien dans l'entreprise et pas simplement sur les territoires et dans les branches professionnelles, le dialogue soit rétabli.

Je reviens sur le deuxième atelier qui parle de la formation des salariés et de la responsabilité du chef d'entreprise. Il ne faut pas se raconter d'histoires si on veut avancer. J'aime bien l'idée que le salarié soit acteur de son évolution et de sa formation. C'est une idée qui fait bien dans les colloques. Sur le terrain, c'est un peu plus compliqué, surtout quand on parle du public des oubliés. Le Conseil d'orientation pour l'emploi, dont je fais

partie, entame une réflexion sur un sujet dont nous n'avons pas du tout parlé ce matin : l'illettrisme. Il y a un peu plus de 3 millions de personnes touchées par l'illettrisme dans notre beau pays. Je dis bien illettrisme et pas analphabétisme ou non-maîtrise de la langue. Près de 60 % de ces 3 millions sont quand même en emploi. Etre dans l'illettrisme, ce n'est donc pas être systématiquement rejeté de l'emploi. Rendre ces personnes actrices de leur formation, de leur évolution, c'est bien mais je n'attends pas grand-chose de l'entreprise sur ce point parce qu'elle a d'autres chats à fouetter et qu'elle n'agira ni spontanément ni même si on lui impose de le faire. On peut lui imposer le financement de ces actions-là. Je suis pour qu'il y ait une obligation forte pour les entreprises sur les publics qu'elle ne forme pas spontanément, notamment ces oubliés qui sont sortis mal formés ou pas formés du tout par l'Éducation nationale. Mais, par la suite, c'est à la puissance publique de les prendre en charge. Je rappelle que c'était un des enjeux de Pôle Emploi que de s'occuper aussi des salariés en activité. Aujourd'hui, Pôle emploi n'a pas les moyens de s'occuper des salariés, mais toutes les études démontrent qu'on est plus efficace quand on prend les personnes avant le chômage. D'abord parce que la rupture dure moins longtemps, mais aussi parce que l'efficacité de la formation est plus forte quand les gens ne sont pas touchés par le chômage et l'insécurité psychologique qui en découle. Voilà donc un enjeu majeur pour nous. Je suis à la fois pour que la puissance publique s'en occupe et pour que les partenaires sociaux dans l'entreprise se responsabilisent aussi. Pas pour prendre en charge ces publics-là, mais au moins pour les cerner, pour savoir qui ils sont et pour permettre à la puissance publique de s'en occuper clairement. (.../...)

Je suis pour qu'on dise un peu plus clairement encore aux OPCA, qui sont en train de fusionner, de s'occuper de ces oubliés et des salariés des TPE et des PME. Les grandes entreprises peuvent elles se passer des OPCA. C'est un peu l'orientation qu'avait prise le groupe et qu'a d'ailleurs réaffirmée l'Accord National Interprofessionnel (ANI) de 2009. Sur le terrain, c'est un peu plus compliqué, les habitudes qui ont été prises de travailler avec tout le panel des entreprises sont difficiles à dépasser.

Il y a un problème majeur que nous n'avons pas du tout abordé : celui de la gouvernance des outils de la puissance publique

– Pôle emploi et l'AFPA – assez compliquée. L'AFPA n'est plus vraiment sous la tutelle ni de l'État, ni des Régions. Il y a une espèce de gouvernance hybride qui complique le jeu des acteurs. Aujourd'hui, je vois l'AFPA faire de l'orientation, de l'accompagnement et de la formation, et Pôle emploi aller un petit peu dans le même sens. Cela fait beaucoup de gaspillage alors que les oubliés du système nécessitent qu'on concentre les moyens, de l'énergie et des forces importantes. La situation de Pôle emploi est d'ailleurs difficile. La fusion a été et reste toujours compliquée. Il faut également simplifier sa gouvernance.

Concernant la formation initiale, j'insisterai simplement sur le gros effort qu'on a à faire

aujourd'hui pour les tout petits. La Finlande, par exemple, mobilise des moyens beaucoup plus importants quantitativement et qualitativement, pour s'occuper de ceux qui sont en difficulté dès le plus jeune âge, quand on apprend les fondamentaux : lire, écrire et compter. A la lecture du rapport de Luc Ferry sur l'illettrisme, j'avais été frappé par le fait que 80 % des personnes qui sortent de l'école primaire en situation d'illettrisme le restent tout au long de leur vie. On ne rattrape pas ou très peu ces difficultés. Et quand on les rattrape, c'est à un coût exorbitant pour la société. C'est là qu'il faut faire porter l'effort pour que ceux qui sont en difficulté puissent en bénéficier tout au long de leur vie et de leur formation. ■

Vincent Merle

Professeur du Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM)
Titulaire de la chaire Travail, Emploi, Acquisitions professionnelles

Avant d'en venir au sujet de la formation initiale et de l'orientation, j'aimerais revenir sur la flexi-sécurité. Je pense qu'elle a un petit peu de plomb dans l'aile si j'en crois ce qui se passe, par exemple, aux Etats-Unis. Eux aussi vont vraisemblablement connaître un gros volant de chômage de longue durée. En Europe du Nord également, l'idée qu'on équipe les individus pour le marché et le marché pour les individus commence à marcher moins bien. Ces modèles qu'on nous a vanté pour remplacer nos pratiques un peu archaïques étaient adaptés en temps de croissance. Aujourd'hui, face à une crise durable, ils faillissent un peu.

Le chômage des jeunes est un autre signal alarmant. On a longtemps dit que la France se caractérisait par le fait que l'insertion sur le marché du travail des jeunes, à l'issue du système éducatif, y était plus longue qu'ailleurs. Leur entrée sur le marché du travail est difficile mais une fois dans l'emploi, ils le quittent plus difficilement. Nous cherchons, à juste titre, à sortir de ce modèle.

Dans les autres pays aussi l'onde de choc de la crise est suffisamment forte pour que cela remette en cause ces modèles qu'on nous a présentés comme des modèles idéaux. Il serait intéressant de nous comparer à l'Allemagne. Elle a des rigidités assez fortes sur son marché du travail, peut-être même plus fortes que les nôtres sur certains points. Mais face à la crise, il y a une mobilisation extrêmement forte pour dire : « *Profitons de la crise pour former les gens* ». Il n'y a

pas eu de tergiversation : pouvoirs publics et partenaires sociaux se sont mis autour de la table et ont dit : « On va le faire » et ils l'ont fait. Chez nous, cela s'est fait ici ou là, plus ponctuellement. Il faut probablement que nous inventions d'autres solutions face à l'ampleur de la crise.

Deuxième point important : on fait comme si on avait à faire à des entreprises qui, par définition, seraient vertueuses. Or, l'un des ateliers nous a dit : « *Peut-être pas* ». Je pense que c'est une bonne réflexion. L'usage de tous ces dispositifs par les entreprises est quand même quelque chose qui ne va pas de soi du tout. Regardez par exemple l'art et la manière qu'ont eus un certain nombre de DRH pour faire en sorte qu'une partie du plan de formation soit assumée par le DIF. C'est devenu une habileté de savoir jongler, de repérer les bonnes ficelles des OPCA, pour récupérer l'argent des petits quand on est gros.

Est-ce que dans tout cela, on a le temps de se préoccuper de la gestion par les compétences ? Je ne suis pas sûr. On s'occupe surtout de la gestion financière. Donc, ne partons pas du principe que les entreprises sont spontanément vertueuses. Est-ce que le système tel qu'il fonctionne depuis 1971 ne les a pas désresponsabilisées au point qu'elles passent plus de temps à aller chercher des sources de financement plutôt qu'à s'occuper de la construction des compétences de leurs salariés ? Je rejoins Pierre Ferracci quand il dit : « *Il ne suffit pas d'affirmer que le salarié est l'acteur de sa formation professionnelle* ». Si, par



Les conférenciers et les rapporteurs des ateliers. De G. à D. : Denis Barbe, Eric Mortelette, Monique Thomas, Thierry Berthet, Pierre Ferracci, Vincent Merle, Serge Lopez, Alain de Brugière, Jean-Philippe Sautonie.

ailleurs, vous n'avez pas de gestion par les compétences dans les entreprises, il ne se passera vraisemblablement rien.

Je souscris aussi à ce qui a été dit sur les laissés pour compte du système. Il y a là une responsabilité majeure des pouvoirs publics. On ne peut pas dire aux entreprises : « *C'est à vous de les former. Point* ». Il faut aussi des mécanismes de solidarité collective et une implication extrêmement forte des pouvoirs publics.

J'aimerais également dire un petit mot à propos des demandeurs d'emploi. Il y a fort longtemps, j'avais intitulé un papier dans la revue *Éducation Permanente* : « *Faut-il former les demandeurs d'emploi ?* ». La question était assez provocante et ma réponse était la même que celle de Pierre Ferracci. C'est tellement plus facile de rebondir si, avant un licenciement, on a continué à développer ses compétences. Cela renvoie à la question de la responsabilité des entreprises. Si on est dans l'ajustement à court terme des compétences sans préoccupation conjointe du salarié et de l'entreprise d'être aussi dans le développement professionnel et personnel, il n'y a effectivement pas lieu de s'étonner que le jour où les personnes sont au chômage, elles aient beaucoup de difficultés à rebondir.

En ce qui concerne la formation initiale, le chantier est énorme. Comment sortir de cette espèce d'immense machine à distillation fractionnée qu'est le système éducatif ? « *Tu es bon, tu vas aller vers les filières de prestige* ». Cela pèse considérablement sur les comportements des enseignants, des élèves et des parents. On n'en sortira pas du jour au lendemain. Il ne faut pas se faire d'illusion, ce sera un travail extrêmement long. L'alternative, d'une certaine manière, c'est d'affirmer qu'on doit être dans une école de la réussite. Les systèmes finlandais ou danois montrent bien que c'est au plus jeune âge qu'il faut prendre le problème. Ils sont fondés sur des processus qui visent à faire réussir le plus possible tous les élèves. En France, l'essentiel de l'interaction entre le professeur et l'élève consiste à dire : « *T'as faux !* » « *T'as juste !* » et non pas : « *T'as faux, ce n'est pas grave. Tu va m'expliquer pourquoi t'es passé par là pour que je puisse t'expliquer pourquoi tu as faux et que tu puisses avoir juste la prochaine fois* ». On n'aide pas à l'explicitation.

Alors comment passer à une école de la réussite ? Un enjeu qui commence à être à notre portée est de revisiter la question du

dualisme entre formation générale et formation professionnelle. Il y a de très belles réussites sur lesquelles on peut s'appuyer pour que le système progresse. On m'a par exemple demandé de monter une école au sein du CNAM, l'École Vaucanson, pour amener des jeunes titulaires d'un Bac pro jusqu'à Bac + 5 par apprentissage. De telles expériences montrent que passer par la filière professionnelle peut être une voie de réussite. Tous les signaux qu'on pourra donner dans ce sens sont importants. Et, bien évidemment, cela vaut aussi pour l'enseignement supérieur. J'ai bien apprécié ce qui a été dit sur l'enseignement supérieur professionnalisant en cours de carrière, mais à condition de ne pas se tromper de cible. Si la professionnalisation des études dans l'enseignement supérieur consiste à aller chercher dans les entreprises des professionnels qui sont des mauvais pédagogues pour donner des cours en master ou à demander à des enseignants d'apprendre des choses à caractère professionnel alors qu'ils n'ont jamais mis les pieds dans une entreprise, on va droit dans le mur.

En revanche, dire que quelqu'un qui a acquis des bases solides dans le système universitaire peut, par la suite - que ce soit à la fin de sa formation initiale ou que ce soit en formation continue - rentrer dans un dispositif en alternance et être dans une co-construction intelligente entre le monde universitaire et le monde de l'entreprise, alors là cela remet chacun véritablement à sa place et je pense que nous avons quelque espoir de pouvoir sortir des défauts de notre système.

Pour finir, et concernant l'orientation, je pense que c'est un chantier qui reste entièrement à défricher. La loi n'a fait que poser un principe. A partir de là, ce que nous constatons, c'est non pas l'absence de moyens, il y en a presque trop si j'ose dire. En tout cas il y a trop de guichets, il y a trop de procédures. Certains disent : « *C'est territorialement qu'on s'en sortira* ». Cela a d'ailleurs été dit sur d'autres sujets, cela me paraît frapper au coin du bon sens. Cette profusion de guichets et d'intervenants progresseront collectivement et serviront d'autant mieux les usagers qu'ils apprendront à travailler ensemble dans des logiques territoriales, au plus près à la fois des besoins des salariés, des demandeurs d'emploi et des entreprises en les mettant en relation les uns avec les autres. ■

Le grand témoin



Luc Pabœuf

Président du Conseil Économique, Social et Environnemental Régional (CESER) d'Aquitaine

Les organisateurs de l'UFEO m'ont qualifié de « Grand témoin », mais je ne sais pas si je suis à la bonne place pour témoigner. Le témoin, c'est celui qui est censé avoir vu la scène pour avoir quelque chose à en dire. Moi, je n'ai fait qu'entendre ce qui s'est échangé au cours de cette journée et j'ai envie de resituer ces propos dans un contexte historique, peut-être un peu plus général, ayant été invité finalement à le faire à partir du propos de Vincent Merle qui, ce matin, nous a parlé d'un mouvement tectonique, en s'efforçant de replacer le moment de cette loi dans une succession de lois antérieures et d'accords nationaux interprofessionnels (ANI). [...]

On est aujourd'hui dans un moment où le salarié doit être acteur du développement de ses compétences ; c'est ce que nous rappelle l'ANI de janvier 2009, et cette responsabilisation du salarié je la situerais dans un contexte plus général. Il n'y a donc pas que la loi, les ANI aussi demandent aux salariés d'être acteurs du développement de leurs compétences et de l'orientation de leur vie professionnelle. Il y a peut-être un mouvement général de la société sur ces questions.

Mon propos va être construit en trois parties :

- Il y aura l'ambiguïté de cette notion-là dans une première partie.
- La crise à laquelle on assiste sur la base sans doute de cette ambiguïté.
- Et puis le défi face à cette crise que nous avons à surmonter et peut-être des pistes de solutions collectives qui ont déjà largement été évoquées.

L'ambiguïté de la notion d'orientation

Sur l'ambiguïté de cette évolution historique qui semblerait se dessiner dans la notion d'orientation, on est donc passé d'une logique d'appariement des métiers et des individus à une logique qui insiste sur l'autonomisation de ceux-ci.

Tout à l'heure, Jean-Philippe Sautonie a évoqué d'une manière subliminale un sujet qui fâche :

la prescription. Je n'aime pas trop ce mot-là. Je trouve qu'il est symptomatique de la contradiction. C'est-à-dire qu'on demande aux gens d'être autonomes, responsables, et en même temps on leur fait des prescriptions. Quand on prescrit quelque chose, on donne un ordre. Donc, on est à la fois dans un discours qui prétend responsabiliser les individus et puis on a des prescriptions comme quand on va chez le médecin.

Vincent Merle a préfacé, il y a 20 ans de cela, un livre de Martine Muller sur l'histoire de l'ANPE qui s'appelait « *Le pointage ou le placement* ». Ce n'est pas tout à fait la même chose d'être dans une logique de pointage où on contrôle l'effectivité de l'absence d'emploi et le fait que les gens cherchent du boulot, que d'être dans une logique d'accompagnement et de placement. Donc, l'ambiguïté n'est pas nouvelle mais aujourd'hui elle revient dans une contradiction encore plus forte, même si – là c'est Vincent Merle qui le disait – la CGT admet que le salarié doit avoir une part de responsabilité, être acteur. A mes yeux, le fait de se sentir responsable, cela n'exclut pas qu'on soit aussi déterminé. En gros, Sartre disait, à peu près dans ces termes-là : « *Qu'est-ce que je fais de ce qu'on a fait de moi ?* ». Ce qu'on a fait de moi, c'est ce qui me détermine, et ce que j'en fais, c'est mon espace de liberté. Si la notion d'autonomie est intéressante c'est parce que l'autonomie, cela ne concerne pas que les moyens qui sont à ma disposition pour mettre des choses en œuvre et finalement pour satisfaire à des fins qui seraient décidées par d'autres. Il y a un autre philosophe que j'aime bien, c'est Cornelius Castoriadis qui dit que « *l'autonomie, cela concerne la question du sens* ». En tant qu'être humain, on est face à un monde dont le sens n'est pas donné, il n'est pas révélé. Il est à construire. C'est là aussi que se joue notre liberté. Il oppose cela à l'hétéronomie où le sens est imposé de l'extérieur.

Francis Danvers nous parle lui des sept paradigmes de l'orientation dans différents moments de l'histoire : initialement les oracles, la période

augustinienne de la vocation, etc. Du point de vue du sens, soit on est dans la révélation, soit on est dans la construction. On peut être aussi dans une construction quasi religieuse d'une vérité scientifique sur le modèle du XIX^{ème} siècle de la rationalité d'Auguste Comte et de son catéchisme positiviste, avec l'idée qu'on va passer du gouvernement des hommes à l'administration des choses. Dans ces conditions, il n'y a plus de problème politique puisqu'on va administrer les choses au nom d'une rationalité qui s'impose d'en haut. Or, la pensée philosophique qui est née des sciences du XX^{ème} siècle, c'est l'idée que le sens ne se révèle pas, ne se découvre pas dans l'investigation scientifique mais reste à construire. Les sciences dures ont intégré les notions d'incertitude, d'indétermination... Et la question du sens nous renvoie à la finalité de notre vie. C'est là que j'ai envie de soulever une ambiguïté parce qu'on fait l'injonction aux individus d'être autonomes mais, en même temps, ce n'est qu'une autonomie sur les moyens – c'est-à-dire est-ce qu'ils vont être capables de mettre en œuvre des compétences, des savoir-faire ? - mais pas sur les fins, qui sont décidées ailleurs.

L'orientation fait l'objet de nombreux rapports dans lesquels on parle d'adaptation constante des compétences individuelles, de mieux répondre aux besoins du marché du travail, de prise en compte des exigences de l'économie. C'est-à-dire qu'à la fois, l'individu est sommé d'être acteur, responsable, autonome, mais dans un cadre où les finalités sont décidées ailleurs et jamais remises en cause.

Et, deuxième aspect, il me semble que ces exigences méritent d'être interrogés. Qu'elles ne vont pas de soi, parce que ce sont des problèmes politiques. Là je pense à d'autres chercheurs de la science politique : Patrick Le Galès et Pierre Lascoumes. Quand ils disent « *Gouverner par les instruments* », on a l'impression que la politique est devenue une affaire de techniques, d'instruments de gouvernance, et que derrière, il n'y a justement plus de question politique. Il y a comme une « *naturalisation des problèmes politiques* ». Ce ne sont plus des problèmes qui sont de l'ordre de la délibération, du choix de société, ils sont de l'ordre d'une espèce de vérité naturelle, un peu comme les saisons, la tempête, etc. Du coup, toute l'action publique se résumerait à la mise en œuvre d'instruments, sans jamais interroger l'arrière-plan idéologique du discours.

Dans un autre registre Vincent de Gaulejac parle lui de la société malade de la gestion dans son livre « *L'idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social* ». Je pense que c'est aussi l'illustration que dans cette société où on en appelle à l'autonomie des individus, il y a un arrière-plan qui, lui, s'apparente davantage à une confiscation du sens qu'à sa ré-interrogation permanente dans laquelle chacun aurait justement un rôle à jouer dans son élaboration collective. Et tout cela conduit à une espèce d'injonction paradoxale qui me semble assez manifeste dans ce qui a été dit. Je crois que c'est Éric Mortellet qui disait

tout à l'heure : « *Il y a à la fois une demande qui est faite au sujet d'être autonome, d'être responsable et puis en même temps, on le sent fragilisé* ». Oui, je pense qu'il est fragilisé parce qu'il est dans des injonctions très paradoxales. [...].

Une crise de société

Cette ambiguïté dénote une crise de société. Si les individus pouvaient effectivement faire preuve d'autonomie dans l'élaboration du sens de leur vie, je pense qu'on serait moins dans ce que deux auteurs, Cahuc et Algan, appellent « *La société de défiance* ». C'est un livre qui est sorti l'année dernière qui parle d'un monde où, finalement, les gens ne croient pas dans les institutions, n'ont pas confiance en l'autre, etc. Le livre de Cahuc et Algan révèle les taux de confiance qui sont accordés par nos concitoyens aux institutions publiques, aux syndicats, aux parties politiques, etc. Mais ce sentiment de défiance n'est pas simplement évoqué par eux. Je pense à un autre ouvrage intitulé « *L'âge de la peur* », du philosophe Dominique Lecourt et qui exprime comment, dans le champ de la science, du rapport à la technique, à la société, la peur gouverne. Il me semble qu'il y a un paradoxe à être dans une société où à la fois on en appelle à la responsabilité des individus et où en même temps c'est au contraire la défiance

se développe. C'est l'antithèse du livre d'Alain Peyrefitte des années 70 : « *La société de confiance* ». De ce point de vue-là, on aurait régressé. On est dans une société qui fait moins confiance aujourd'hui qu'elle ne le faisait hier. Et je crois que cela doit nous interroger. Qu'est-ce qu'une société dans laquelle on responsabiliserait l'individu en lui faisant l'injonction d'être plus autonome

et dans laquelle, en même temps, on ne lui ferait pas confiance, ou dans laquelle on ne se ferait pas confiance entre nous ? [...]. Il me semble qu'il y a là une vraie contradiction et qu'une société dans laquelle on demande aux individus d'être plus responsables, autonomes et en même temps, qui ne leur fait pas confiance et qui leur confisque le sens devient une société du contrôle. De la même manière que Raffaele Simone considère que le discours de Tocqueville sur le nouveau visage du despotisme se concrétise aujourd'hui à travers ce qu'il appelle « *Le monstre doux* », il me semble que cette société de contrôle, c'est la vision panoptique de Bentham dont Michel Foucault a parlé dans « *Surveiller et punir* ». Bentham, c'était quelqu'un du XIX^{ème} siècle qui avait une vision de la société à l'image de la prison de la Petite-Roquette à Paris où un gardien pouvait surveiller les faits et gestes de tous les détenus dans leur cellule. Je trouve qu'on est dans ce type de société de surveillance. [...]

Donc, plus qu'une ambiguïté, nous vivons une crise. Crise du vivre ensemble, crise de la confiance, crise du sens et crise aussi en termes de valeurs, dans une société de surveillance généralisée. D'une certaine manière, on a l'État qui donne le sentiment de vouloir tout contrôler, comme si on ne pouvait pas faire confiance aux corps intermédiaires et qu'il fallait les chaperonner.

“ L'individu est sommé d'être acteur, responsable, autonome, mais dans un cadre où les finalités sont décidées ailleurs et jamais remises en cause. ”

Les défis à surmonter et des pistes de solutions collectives

Alors, face à cela, le défi c'est : « *Comment en sortir ?* ». Il y a 6 à 8 ans de cela maintenant, des sociologues ont écrit un livre qui s'appelle « *Agir dans un monde incertain, essai sur la démocratie technique* ». Ce qui est intéressant, c'est qu'ils nous disent en quoi le monde est incertain dans le champ par exemple de la santé, des effets sur l'environnement d'un certain nombre d'activités humaines. Pour certains sujets de société, si vous ajoutez les expertises bout à bout, cela ne veut pas dire pour autant qu'une solution évidente et rationnelle va s'imposer. La solution reste un pari collectif. Cela appelle la démocratie, la délibération collective. Alors comment agir dans un monde incertain ? Eh bien puisqu'on ne peut pas fonder nos choix sur des certitudes, nous pouvons peut-être les fonder sur une délibération collective et compenser l'incertitude par le fait qu'on va faire des paris ensemble.

Et là, je retrouve finalement la question qu'a soulevée au départ Pierre Ferracci : « *Quels moyens pour la démocratie sociale ?* ». Et moi j'ai envie de dire : « *Comment fait-on pour que, justement, la question des emplois, de leur définition sur un territoire, la question de l'ouverture, par exemple de places dans un centre de formation, la question d'adaptation des formations aux évolutions sociologiques, ne soit pas imposée au nom d'une rationalité économique qui surplomberait l'ensemble des actes de la vie sociale ?* » Alors que dans les sciences dures on s'aperçoit aujourd'hui qu'il ne peut pas y avoir de certitudes qui imposent les choix, je crois qu'il y a une science de ce point de vue-là qui reste un peu en retard, c'est la science économique. On a toujours l'impression que ce qu'elle nous dit est parole d'évangile. Et je crois que justement, les apports aussi de la pensée moderne, c'est qu'il n'y a pas d'évangile, il n'y a pas de doxa. Non, il n'y a pas une super vérité qui s'impose à nous, et tout choix de société doit être délibéré. Et je crois que les territoires, sur ces questions-là, ont un rôle important à jouer.

Finalement, j'ai envie de finir sur ce sujet-là parce que sur les pistes à ouvrir ensemble, il y a des expériences de délibération intéressantes. Je pense que les instances de concertation sont des choses qui restent à poursuivre mais qui ne se portent pas toujours très bien. Je prendrais l'exemple de la réforme territoriale en cours. Un politiste, Rémi Lefebvre, nous parle de l'impensé démocratique de la réforme territoriale. Vous

savez qu'il y a une réforme qui prévoit de changer les compétences des départements, les liens entre départements et régions et de supprimer les pays. Dans cette réforme qui prétend rapprocher le politique du citoyen, il n'y a pas un mot sur la place de la société civile. Il n'y a pas un mot sur ce qu'évoquait tout à l'heure Pierre Ferracci en faisant référence à Pierre Rosanvallon, c'est-à-dire les différents registres de légitimité dans la représentation. Il y a la légitimité de l' élu et puis il y a des légitimités qui tiennent au fait qu'il y a des acteurs de la société civile qui jouent un rôle dans un système d'acteurs sur les territoires. [...]

Je parle d'un lieu, le Conseil Économique, Social et Environnemental Régional, qui existe depuis maintenant pratiquement 40 ans. Pierre Ferracci disait tout à l'heure que sur le dialogue social territorial, tout le monde n'est pas prêt. Mais si on ne prend pas le pari de cette discussion-là, du dialogue à tous les niveaux, eh bien je crois qu'on sera toujours dans une politique qui appréhendera les choses par le petit bout de la lorgnette. L'individu sera « responsabilisé » mais restera privé de l'essentiel, à savoir le sens de ses choix. Car l'approche très instrumentale des politiques d'orientation, de formation et d'emploi, ne permet pas de résoudre une dimension de notre défi qui tient peut-être à une chose : c'est que toutes ces questions demeurent surdéterminées par une logique économique et financière qu'on n'interroge jamais.

J'ai le souvenir de ce que disaient Amartya Sen et Joseph Stiglitz qui avaient été chargés par Nicolas Sarkozy, le Président de la République, de produire un rapport sur les nouvelles mesures de la performance économique et du progrès social. Ils montraient bien que la performance et le progrès économique doivent faire l'objet aussi d'un débat sur les valeurs qui sous-tendent une société. Pour cela il faut qu'il y ait des espaces de dialogue, c'est pourquoi il faut réinvestir le champ du politique. Je conclurai sur ce point : un des précurseurs dans la question de la formation tout au long de la vie et de l'instruction publique, c'est Condorcet avec ses « *Cinq mémoires sur l'instruction publique* ». Or Condorcet est aussi l'auteur d'un projet de constitution qui n'a jamais vu le jour mais qui exposait des modalités de représentation et d'exercice de la citoyenneté plus interactives afin que chacun puisse contribuer à la formation de la volonté générale. Son héritage nous rappelle que la question de la formation tout au long de la vie est une question éminemment politique et qui mérite que nous l'apprécions comme telle. ■

La clôture de la 16^e UFEO



Catherine Veyssy

Vice-présidente du Conseil Régional d'Aquitaine, chargée de la Formation professionnelle

Merci pour toutes les interventions, tous les échanges auxquels j'ai assisté. Il est important de prendre le temps de la réflexion parce que nous sommes tous un peu constamment le nez dans le guidon. Or, nous avons une responsabilité de taille puisque nous avons affaire à ceux qu'on a appelé les « oubliés de la formation ». C'est notre responsabilité que d'améliorer l'accès à la qualification des jeunes peu ou pas qualifiés, des demandeurs d'emploi ou des salariés qui subissent des mutations économiques. Il est donc important, de temps en temps, de faire une pause pour se poser les bonnes questions.

Ce que j'ai vraiment retenu des différents propos, c'est la nécessaire articulation entre les territoires, les entreprises, le monde de l'économie, les partenaires sociaux et les besoins des publics. C'est la stratégie régionale de la formation que nous avons construite ensemble. Avant même cette réforme, bienheureusement, nous avons travaillé ensemble et nous avons contribué à apporter des réponses qui, ma foi, ne sont pas si mauvaises. On peut citer, par exemple le travail mené par le Conseil régional et l'État sur la formation des salariés dans les entreprises ou notre réflexion l'accès à la qualification des jeunes. On a évoqué la proximité avec les chantiers-écoles, les chantiers formation, qui sont un exemple très concret de la façon dont on peut se mobiliser localement avec une convergence d'intérêts entre des besoins d'entreprises qui ont besoin de qualification, de gens formés, et ceux d'un territoire qui a besoin de former des personnes un petit peu démunies.

Je crois que nous sommes parvenus à construire des réponses. En tout cas, nous avons eu à cœur d'initier l'an dernier des instances de dialogue – les Conférences Territoriales de la Formation Professionnelle à l'Emploi – et nous les renouvelons cette année dans les cinq départements de l'Aquitaine. Je sais que vous êtes nombreux à investir ces conférences parce que ce sont des espaces d'expression, notamment au travers d'ateliers qui touchent vraiment aux questions évoquées tout au long de cette journée.

Pour les Régions, cette réforme de la formation professionnelle

pose la question essentielle de la gouvernance puisque nous allons légalement basculer du PRDFP (Plan régional de développement des formations professionnelles) vers le CPRDFP (Contrat de plan régional de développement des formations professionnelles) que nous devons co-signer avec le Préfet de région et les autorités académiques. C'est une nouveauté que j'apprécie parce que c'est une façon de formaliser la prise en compte de la formation initiale dans la question essentielle de la formation professionnelle. Au-delà de ce contrat qui doit être signé avant juin 2011, c'est surtout notre volonté et notre capacité – les uns et les autres – à faire des choses ensemble qui est en jeu. J'ai tendance à privilégier l'intelligence des femmes et des hommes sur l'intelligence des dispositifs.

Cette nouvelle gouvernance à mettre en œuvre arrive dans un contexte de réforme territoriale. Or on se trouve avec un texte qui n'a pas clarifié les compétences des Régions, le partage du « *Qui fait quoi ?* ». Qui plus est, dans un contexte de raréfaction de la ressource publique. Le texte de cette réforme est assez imprécis. En tout cas, il n'est pas de nature, me semble-t-il, à rassurer les opérateurs puisqu'on voit bien d'ores et déjà qu'il y a une partie du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels qui semble-t-il va être dédiée aux politiques de l'emploi, au détriment des politiques de formation.

Nous ne sommes pas rassurés non plus sur le financement des missions locales pour les années à venir. Ce texte va donc nous amener, les uns et les autres, à continuer à prendre nos responsabilités. Je ne dis pas « à les prendre » parce que nous les avons déjà prises. J'en profite pour vraiment remercier ici chacun d'entre vous parce que je sais tout le travail que vous faites au quotidien. Au-delà de la signature du contrat, subsiste la nécessité impérieuse de continuer à travailler ensemble. Aussi je souhaite que ce texte ne diminue pas ce qui existe déjà et qui fonctionne bien en Aquitaine ; à savoir la coopération de tous les partenaires sociaux que, pour notre part, nous aimerions associer à la signature du CPRDFP. Si nous voulons vraiment avoir des actions de formation qui collent aux réalités du terrain, il faut aussi que ce partenariat soit formalisé, reconnu.

Je trouve dommage que ce texte s'arrête aux frontières françaises parce que nous vivons au XXI^e siècle dans un monde qui bouge. Si nous ne concevons pas l'accès à la formation, à la qualification et à l'emploi dans une logique et une dimension

au moins européennes, nous passons à côté de quelque chose d'important. Au niveau du Conseil régional, nous organisons régulièrement des visites et contacts avec des organismes de formation, des missions locales, des CFA dans d'autres pays européens pour mettre en place des échanges de jeunes, pour confronter nos modes d'apprentissage et nos techniques de formation.

Ceci étant dit, je voudrais quand même souligner et je terminerai là-dessus, qu'en ce qui concerne le Conseil régional, nous continuerons à être particulièrement attentifs à tout ce qui concerne la gouvernance qui va associer, sur un plan régional,

l'ensemble des acteurs. Nous allons donc créer une commission - qui est en cours de discussion avec l'État, la Région et les membres de la COPIRE - pour que nous puissions continuer à travailler ensemble.

Car vraiment, je persiste à le dire, je crois beaucoup plus à la volonté des uns et des autres, à notre intelligence collective pour faire face à cette responsabilité qui est la notre qu'aux seuls textes qui nous sont proposés. De toute façon, nous avons une urgence sociale qui fait que nous ne pouvons pas nous permettre de nous arrêter chacun à notre pré carré. ■



Eric Mortelette

Chef du Service académique d'information et d'orientation,
Rectorat de l'Académie de Bordeaux,
Délégué Régional de l'ONISEP

Aujourd'hui, la question de l'école a été fortement interpellée et c'est naturel. Les réformes et les crises que le système éducatif a pu traverser l'ont toujours condamnée à évoluer.

Dans la difficulté du moment, je pense que quelques améliorations sont à entrevoir. Je voudrais en citer deux.

D'abord la mise en place du socle commun de connaissances et de compétences. Nous mettons en place le livret expérimental de compétences de l'élève, en particulier avec nos collègues de la DRJSCS (Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale). Nous visons même à évaluer la nature des compétences que les élèves peuvent développer en dehors du système éducatif, à travers les activités socioculturelles ou sportives. Je vois là tout un champ de progrès. L'expérimentation sociale est un levier de progrès pour notre institution que l'on a souvent dit un peu renfermée sur elle-même, pas assez ouverte. Je vois, à travers l'expérimentation et les partenariats, de vraies perspectives d'avenir et d'évolution.

La notion d'orientation a également été fortement interpellée. J'ai entendu des inquiétudes. L'orientation, elle aussi, a dû muter, se transfor-

mer. Sous l'influence du contexte de crise, cette question doit être interrogée. Je vois très bien émerger la notion d'accompagnement, mais ce n'est pas simple à mettre en œuvre. La demande des jeunes évolue et l'accompagnement serait une réponse possible.

Le contexte européen a été évoqué et j'y souscris. Un certain nombre de directives nous ont été assignées, sous présidence française d'ailleurs, sur la mise en œuvre de démarches de qualité ou la nécessaire coordination des acteurs. Sur la notion de coordination, je crois fondamentalement que dans un contexte de crise, les structures qui restent égocentrées risquent d'être dans la difficulté. N'ayez pas peur de vous ouvrir. La mission d'insertion et les difficultés à traiter sont telles qu'il y a du travail pour tout le monde. Encore faut-il – et vous avez raison de créer de l'intelligence collective – faire appel non pas aux bonnes volontés, mais aux « professionnalités » développées par les uns et les autres.

Je terminerai par un message d'espoir : « *Faisons-nous confiance* ». Les acteurs de terrain ont un rôle à jouer vis-à-vis de nous, représentants d'institutions. Vous avez une capacité d'interpellation que vous n'utilisez peut-être pas complètement. Je crois à l'émergence de cette prise en compte du niveau local. ■

17^e Université

de la **formation**
de l'**éducation**
et de l'**orientation**

La promotion sociale :
une idée d'avenir ?



Mardi 27 septembre 2011

Maison de la promotion sociale
Artigues-près-Bordeaux

www.ufeo.fr

AQUITAINE
Cap Métiers 

mps

REGION

AQUITAINE

AQUITAINE Cap Métiers

Association régionale pour la formation,
l'orientation et l'emploi

99 rue Judaïque - 33000 Bordeaux
Tél. 05 57 81 45 65 - Fax 05 57 81 45 90
contact@aquitaine-cap-metiers.fr

www.aquitaine-cap-metiers.fr

