Conseil économique, social et environnemental régional Rhône-Alpes
*La société civile dans sa diversité*

# De l'urgence à l'anticipation : le volet formation des mesures de soutien à l'économie en Rhône-Alpes

9 Novembre 2010

Région RhôneAlpes
Conseil économique, social et environnemental

Les **Avis** et **Contributions**

# De l'urgence à l'anticipation : le volet formation des mesures de soutien à l'économie en Rhône-Alpes

**Rapporteur**

M. Marc PERRET

Président de la commission n° 3 « Formation »

**Contribution n° 2010-16**

9 Novembre 2010

## Le CESER en quelques mots…

Le CESER concourt à l'administration de la région aux côtés du Conseil régional et de son Président.

Il s'agit d'une assemblée consultative qui émet des **avis** (saisines) et **contributions** (autosaisines). Elle est représentative de la vie économique et sociale de la région.

**Expression de la société civile** dans toute sa diversité, les propositions du CESER éclairent les choix des décideurs régionaux.

Vous souhaitez suivre l'actualité du CESER Rhône-Alpes,
inscrivez-vous à la lettre@rhonealpes.fr
ou
retrouvez les informations sur
le site Internet de la Région Rhône-Alpes : www.rhonealpes.fr

Cette contribution a été adoptée à l'unanimité
par le Conseil économique, social et environnemental régional Rhône-Alpes
lors de son Assemblée plénière du 9 novembre 2010

# Sommaire


| | | Pages |
|---|---|---|
| **Introduction** | | **5** |
| **1.** | **Les mesures formation des plans publics de relance et de soutien à l'économie et à l'emploi : une mobilisation partenariale dans l'urgence** | **7** |
| 1.1. | Les principales mesures impulsées par l'Etat | 7 |
| 1.1.1. | Un programme d'accès et retour à l'emploi (« programme 102 ») | 7 |
| 1.1.2. | Un programme d'anticipation/accompagnement des mutations économiques et qualification des actifs (« programme 103 ») | 8 |
| 1.1.3. | Les mesures pour l'emploi et la formation mises en œuvre dans le cadre du Fonds national de l'emploi (FNE) | 10 |
| 1.2. | Les mesures impulsées par la Région | 12 |
| 2. | Un point d'étape : une difficulté à juger l'arbre à ses fruits | 16 |
| 2.1. | Un point d'étape sur le plan de relance de l'Etat | 16 |
| 2.1.1. | D'un point de vue quantitatif | 16 |
| 2.1.2. | D'un point de vue qualitatif | 17 |
| 2.2. | Bilan du plan de soutien de la Région | 18 |
| 2.2.1. | D'un point de vue quantitatif | 18 |
| 2.3. | Un tour d'horizon de quelques bassins | 20 |
| 2.3.1. | La plasturgie à Oyonnax | 23 |
| 2.3.2. | Loire Sud (mécanique) et Roannais (textile) | 26 |
| 2.3.2.1. | Loire Sud | 26 |
| 2.3.2.2. | Le Roannais | 27 |
| 2.3.3. | Mécabourg, carrosserie industrielle et mécanique générale | 27 |
| **3.** | **Les points de vigilance et les conditions de réussite des mesures de formation** | **30** |
| 3.1. | Perception de la formation par les salariés, rapports entretenus avec la formation et pertinence des formations | 30 |
| 3.2. | Perception par les entreprises | 31 |
| 3.3. | Perception par les organismes de formation | 32 |
| 3.4. | Quels enseignements d'ensemble ? | 34 |
| 3.4.1. | Une vision panoramique difficile à obtenir | 34 |
| 3.4.2. | Un travail prospectif et participatif à organiser | 35 |

# Suite Sommaire


3.4.3. Des leviers de réussite 36

**4. Synthèse et propositions – Œuvrer ensemble pour la formation autour de procédures et de relations partenariales pérennes 39**

4.1. Eléments de Synthèse - Des propositions à replacer dans le contexte de la crise et de ses enseignements 39

4.2. Les propositions du CESER 40

**Conclusion et synthèse des propositions 46**

**Annexes I**

**Déclarations de groupes**

# Introduction

Depuis l'automne 2008, l'Etat, la Région et les Partenaires sociaux se sont fortement mobilisés pour proposer des solutions de soutien à la formation afin d'accompagner la requalification ou la reconversion des salariés d'entreprises particulièrement touchées par la crise.

Dans le plan de relance décidé par l'Etat (décembre 2008) et le plan de soutien à l'économie et à l'emploi (PSEE) initié par la Région (octobre 2008), un certain nombre de mesures portent en effet sur la formation.

Ces plans affichent une ambition commune, répondre à cette situation d'urgence mais aussi initier un processus d'anticipation des mutations économiques en :

- soutenant les salariés, les entreprises et les territoires, afin de leur permettre de surmonter les difficultés liées à la crise,
- les aidant à anticiper la nouvelle donne économique qui en ressortira.

Dans un contexte particulièrement sévère dans certains bassins d'emploi, les mesures adoptées à partir de la fin de l'année 2008 visent en particulier à maintenir et à développer les compétences existantes et à alléger le coût des formations collectives pour les entreprises à un niveau inférieur à celui du financement du chômage partiel. Le dispositif « former plutôt que licencier », l'une des mesures emblématiques initiées après le déclenchement de la crise, s'inscrit dans cet esprit :

- traverser la crise en maintenant les effectifs salariés et les compétences qui leur sont associées,
- tenter de « tirer parti » de la sous-activité pour maintenir et élever les compétences et se préparer ainsi à une reprise ultérieure.

L'urgence dans laquelle différents dispositifs d'appui à la formation ont été activés constitue également un « capteur » d'un certain nombre d'insuffisances structurelles en matière d'anticipation des formations, de gestion prévisionnelle et territoriale des emplois et des compétences ou parfois d'un management soucieux d'une élévation des compétences des salariés.

Ces difficultés, révélées par la crise, doivent aujourd'hui permettre d'imaginer des solutions pérennes, porteuses de développement économique et social pour la région, dans le prolongement des travaux menés par le CESER dans le cadre des Etats généraux de l'industrie[1].

Cette contribution ambitionne de traiter plusieurs questions : **quel impact la crise a-t-elle eu sur la sensibilisation des entreprises et des salariés à la formulation de leurs besoins de formation ? Sur les formations mises en place et à leur organisation ? Quels enseignements peut-on tirer, pour l'avenir, des mesures formation des plans « anti-crise » ?**

Le rapport du CESER ne cherche pas à dresser une évaluation des mesures anti-crise adoptées, les moyens dégagés n'ayant pas vocation à être pérennes. Il s'agit de porter un regard distancié, dépassant l'urgence de la situation provoquée par la situation de crise, sur

[1] Conseil économique et social régional (CESR Rhône-Alpes). Contribution aux Etats généraux de l'industrie. CESR Rhône-Alpes, novembre 2009 CESER Rhône-Alpes
Conseil économique et social régional (CESR Rhône-Alpes). *Accent sur des initiatives en Rhône-Alpes dans le prolongement des Etats généraux de l'industrie*. CESR Rhône-Alpes, mai 2010

**la portée et les axes d'amélioration des mesures de formation et de leur accompagnement pour se préparer aux mutations économiques et technologiques qui se dessinent**.

La crise a révélé l'importance de la place de **l'Etat et de la Région dans leur rôle d'amortisseur économique et social.** Ces leviers publics ont notamment permis de venir en aide aux entreprises et à leurs salariés, permettant ainsi d'**éviter une érosion d'une plus grande ampleur et de sauvegarder de nombreux emplois.**

La crise a contribué, dans un contexte qui avait été marqué ces dernières années par une vision libérale de l'économie, à restaurer l'image d'une intervention publique « en dernier ressort » (soutien temporaire à l'activité des banques) mais aussi de politiques publiques structurelles (politique industrielle, programme investissement d'avenir dans le cadre du grand emprunt…).

Les mesures formation « anti-crise » n'ont pas toutes vocation à être reconduites. Leur maintien ou leur adaptation éventuelle intervient aujourd'hui dans un cadre budgétaire fort contraint où les marges de manoeuvre des décideurs publics se réduisent de manière drastique.

La contribution du CESER cherche à :

- brosser un panorama des différentes mesures prises dans l'urgence de la crise, particulièrement dans certains territoires **(1)**
- dresser leur bilan de réalisation, à la fois au plan qualitatif et quantitatif **(2)**
- repérer les points de vigilance et les conditions à réunir pour une mise en œuvre pérenne et réussie des actions de formation **(3).**

# 1. Les mesures formation des plans publics de relance et de soutien à l'économie et à l'emploi : une mobilisation partenariale dans l'urgence

Le volet formation des plans de relance et de soutien a illustré la capacité des acteurs concernés (Etat, Région, Partenaires sociaux) à se mobiliser dans l'urgence, dès l'automne 2008, pour financer un certain nombre d'actions de formation destinées aux salariés fragilisés.

Les acteurs concernés (Etat, Région, partenaires sociaux) ont cherché à s'associer collectivement autour d'actions structurantes en faveur :

- d'une plus grande solidarité inter-entreprises,
- d'une démarche de co-construction,
- de la recherche de solutions de proximité, en prise avec les besoins et les spécificités des territoires.

Cette première partie retrace les principales dispositions prises, en partenariat avec les Partenaires sociaux, par l'Etat **(1.1.)** et par la Région **(1.2.)**.

**Quelques dates clés**

- 25 novembre 2008 à Valenciennes : extension des contrats de transition professionnelle de 7 à 25 bassins d'emploi en difficulté.
- 4 décembre à Douai : annonce du plan de relance par le Président de la République. Le plan d'un montant global de 26 milliards d'euros donne la priorité à l'investissement pour *"soutenir l'activité d'aujourd'hui et préparer la compétitivité de demain"*.
- 16 février 2009 : signature des conventions Udimera / Région et CGPME / Région sur la vallée de l'Arve
- 1er septembre 2009 : extension sur les territoires Bresse, Dombes, Val de Saône puis Beaujolais élargi, Est lyonnais, Loire Sud et Forez
- 28 septembre 2009 : conférence pour l'emploi et la formation en Rhône-Alpes

décembre 2008 et juin 2009 : adoption du plan de soutien de la Région à l'économie et à l'emploi

- 30 novembre 2009 : conférence des Exécutifs de Rhône-Alpes
- 26 avril 2010 : conférence sociale pour l'emploi

## 1.1. Les principales mesures impulsées par l'Etat

Les principales mesures pour l'emploi et la formation mises en œuvre par l'Etat portent sur :

### 1.1.1. Un programme d'accès et retour à l'emploi (« programme 102 »)

Deux actions ont été déployées pour une amélioration :

- de l'efficacité du service public de l'emploi
- des dispositifs en faveur de l'emploi des personnes les plus éloignées du marché du travail (voir annexe 1 pour une présentation de ces actions).

### 1.1.2. Un programme d'anticipation/accompagnement des mutations économiques et qualification des actifs (« programme 103 »)

Trois actions ont été menées dans ce cadre :

**1)** anticipation et accompagnement des mutations de l'emploi

- partie prospective de la politique contractuelle : Contrat d'étude prospective (CEP) (voir encadré 1) avec plans d'actions diagnostics pour la mise en place de contrats d'objectifs emploi-formation (COEF). La contractualisation avec l'Etat peut également s'inscrire dans le cadre du dispositif d'Engagement de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) pouvant aboutir à la signature d'Accords de développement de l'emploi et des compétences (ADEC), traités ci-après (voir point 2, qualification des actifs).
- aide au conseil dans le cadre de la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), aide au développement de la VAE. L'Etat a pour volonté de fusionner à partir de 2011 les différents dispositifs pour proposer un dispositif unique : l'AME (Accompagnement des mutations économiques).
- CPER : mobilisation du CPER au titre des axes :
  - . anticipation des mutations économiques et sociales
  - . sécurisation des parcours et accompagnement des mobilités
  - . accompagnement des mutations dans les territoires en reconversion
  - . accompagnement, mobilisation et professionnalisation des acteurs.

Encadré 1 - Les Contrats d'études prospectives (CEP)

Le CEP est une démarche partenariale qui doit permettre d'accompagner les évolutions à venir, améliorer la visibilité d'un secteur ou d'une filière et de proposer une politique d'emploi, de formation et d'organisation du travail adaptée.
Il s'agit de connaître les besoins en termes d'emplois et de compétences des entreprises, d'appréhender les questions de GRH, d'organisation et de conditions de travail et de dégager des orientations en matière de formation des futurs professionnels et de formation continue.
Depuis quelques années, des démarches d'études prospectives ont été engagées avec plusieurs branches professionnelles.
A titre d'illustration, on peut citer le CEP Chimie-environnement.
En 2010, l'Etat et le Conseil régional ont soutenu l'organisme paritaire collecteur agréé (Opca) de la chimie, de la pharmacie et du pétrole C2P pour le diagnostic préparatoire à un contrat d'étude prospective (CEP) régional concernant le domaine chimie environnement (soutien de l'Etat et de la Région de 30 K€ chacun).
Le CEP a vocation à déboucher ensuite sur un contrat d'objectif emploi formation avec la branche de la chimie.

Dans le bilan d'exécution pour 2009[2], on peut noter que les *« actions liées à la sécurisation des parcours, à l'accompagnement des mobilités professionnelles et à l'accompagnement des mutations économiques se sont particulièrement déployées en 2008 et 2009. Il faut également noter les interventions plus conjoncturelles marquées par la crise économique, avec des dimensions sectorielles ou territoriales affirmées ».*

[2] Bilan d'exécution du CPER 2009

Zoom sur quelques actions de l'Etat en Rhône-Alpes

Maison de l'emploi Drôme des collines : une démarche de sensibilisation à la GTEC auprès d'entreprises du bassin

CIBC 73 et 74 ; projet d'accompagnement de l'évolution des territoires, des entreprises et des salariés des stations de moyenne montagne (massif des Bauges)

Savoie sauvegarde : guichet unique accueil pour les entreprises en difficultés

CAE de Rumilly : accompagnement d'une démarche de GTEC sur Rumilly et le territoire de l 'Albanais

MIFE Haute-Savoie : partenariat entre 5 entreprises bassin annecien, démarche d'accompagnement à la mobilité de salariés volontaires ; implication des partenaires sociaux (entreprises, sur le territoire)

Plate-forme de mobilité préventive et défensive sur Oyonnax.

*Source : DIRECCTE*

**2)** qualification des actifs : les ADEC (Accord pour le développement de l'emploi et des compétences)

Les organisations professionnelles ou interprofessionnelles peuvent mettre en oeuvre avec l'État, dans un cadre contractuel, des Engagements de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) pour anticiper et accompagner l'évolution des emplois et des qualifications.

L'objectif des accords ainsi conclus, qui peuvent être annuels ou pluriannuels, est d'anticiper les effets sur l'emploi des mutations économiques, de prévenir les risques d'inadaptation à l'emploi des actifs occupés et de répondre aux besoins de développement des compétences des salariés comme des entreprises.

Fondée sur le dialogue social et le partenariat, la démarche EDEC repose sur deux dimensions complémentaires :

- la première couvre le volet prospectif[3],
- la seconde couvre le déploiement de l'action, formalisé par la signature d'un Accord pour le développement de l'emploi et des compétences (ADEC) (voir encadré 2).

Encadré 2 - Les ADEC (accord pour le développement de l'emploi et des compétences)

Les ADEC ont pour but d'anticiper les mutations économiques, sociales et démographiques en réalisant des actions concertées dans les territoires. L'objectif est de permettre aux actifs occupés (salariés et non salariés comme les artisans, les chefs de TPE/PME, les agriculteurs), en particulier ceux des petites et moyennes entreprises, de faire face aux changements à venir et de sécuriser ainsi leurs trajectoires professionnelles. La réalisation d'un projet ADEC suppose un accord-cadre signé par l'Etat et les organisations professionnelles, conclu au niveau national ou directement au niveau régional en fonction des besoins et spécificités locales. L'aide de l'Etat est négociée au cas par cas avec les partenaires en fonction notamment de l'intérêt des actions visées (au regard de l'anticipation des inadaptations à l'emploi), de la fragilité du public visé (au regard de l'emploi tenu, du niveau de qualification, de l'âge, du sexe), de la taille des entreprises dont relèvent les publics visés…

*Source : site du ministère du travail, de la solidarité et de la fonction publique*

Dans la plasturgie par exemple, un ADEC a ainsi été signé en 2009. L'Union Européenne, l'Etat, Plastifaf et Allizé-Plasturgie se sont mobilisés pour faire face à la crise. En permettant aux entreprises, en particulier des PME, de former leurs salariés de premier niveau grâce à des

[3] Il s'agit des diagnostics de branche comme les CEP (Contrats d'études prospectives). Deux CEP sont en cours de réalisation sur 2010-2011 : Chimie-Environnement, Agriculture, Propreté (diagnostic) ; ils débouchent sur des plans d'actions mis en forme dans des COEF (contrats d'objectifs emploi-formation) (voir encadré 1, p 8)

subventions pouvant atteindre de 50 à 100% des coûts pédagogiques et une partie du salaire chargé.

**3)** développement de l'emploi et des nouvelles formes d'emploi

- Nacre (Nouvel appui à la création) : piloté par le ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi, dans le cadre d'un partenariat avec la Caisse des dépôts, Nacre est un accompagnement pour la création et la reprise d'entreprise mis en place en janvier 2009, adapté aux besoins des porteurs de projets, demandeurs d'emploi ou bénéficiaires de minima sociaux. Il intervient dès le montage du projet et jusqu'à 3 ans après la création / reprise de l'entreprise[4].
- conventions promotion de l'emploi.

### 1.1.3. Les mesures pour l'emploi et la formation mises en œuvre dans le cadre du Fonds national de l'emploi (FNE)

- Indemnisation du chômage partiel et Activité partielle de longue durée (APLD)

Le chômage partiel a été profondément rénové, avec des conditions d'accès assouplies et l'indemnisation des salariés améliorée, notamment dans le cadre de l'APLD (Activité partielle de longue durée) (encadré 3). En 2009, au plan national, 189 000 salariés en moyenne, chaque semaine, ont été placés en activité partielle et plus de 40 0000 salariés auraient bénéficié du dispositif sur l'année. L'articulation entre activité partielle et formation s'est développée fortement grâce au recours croissant à l'APLD (22 branches ont signé la convention-cadre et plus de 3 000 entreprises ont adhéré à une convention d'APLD).

Encadré 3 - Activité partielle de longue durée (APLD)

Entrée en vigueur le 1er mai 2009, la convention d'activité partielle de longue durée, qui complète le dispositif d'indemnisation du chômage partiel, devait arriver à son terme le 31 décembre 2009. L'Etat et l'Unédic ont décidé de poursuivre ce dispositif en 2010.
L'activité partielle de longue durée est un dispositif alternatif au chômage partiel qui a pour objet le versement d'allocations complémentaires de chômage partiel aux salariés subissant une réduction d'activité en dessous de la durée légale ou conventionnelle du travail pendant une période de longue durée. Il est financé conjointement par l'entreprise, l'Etat et l'Unédic.
L'employeur s'engage à assurer au salarié une indemnisation versée sous forme d'indemnités horaires au moins égales à 75 % de sa rémunération brute. En contrepartie du versement des allocations complémentaires, l'employeur s'engage à maintenir dans l'emploi les salariés affectés par la réduction d'activité pendant une période égale au double de la durée de la convention courant à compter de sa signature.
Il s'engage en outre à proposer aux salariés concernés un entretien individuel en vue de définir avec eux des actions éventuelles de formation ou de bilan qui pourraient être engagées.

*Sources : www.unedic.org, www.travail-solidarite.gouv.fr*

- Conventions formation du fonds national de l'emploi (FNE)

Conclues avec l'État, les conventions formation du FNE ont pour objectif de faciliter la continuité de l'activité et de favoriser l'adaptation à de nouveaux emplois des salariés dont les entreprises sont affectées par la crise économique et financière. La vocation première de cet outil est de favoriser le maintien dans l'emploi en interne mais l'aide du FNE peut, sous

[4] Sources : www.entreprises.minefi.gouv.fr, www.netpme.fr

certaines conditions, faciliter les reclassements externes des salariés. Les salariés peuvent bénéficier d'une convention en lieu et place du dispositif de chômage partiel.

**Zoom sur un programme anti-crise emblématique « Former plutôt que licencier »**

« Former plutôt que licencier » n'est pas à proprement parler un dispositif de formation mais plutôt un programme développé notamment par l'Etat et l'AGEFOS PME Rhône-Alpes et expérimenté depuis dans d'autres régions françaises.
Au lieu de subir la baisse d'activité, il s'agit de mettre à profit le temps disponible pour mieux former les salariés, élever les compétences et développer la polyvalence au sein des entreprises de la région. L'objectif est clairement de pérenniser les emplois, éviter le chômage partiel et ainsi se préparer à la reprise.
Pour inciter et aider les entreprises concernées et intéressées par ce programme, AGEFOS PME mobilise des financements régionaux, nationaux et européens (ADEC, FSE, FNE). Ces financements peuvent couvrir tout ou partie des frais pédagogiques et des coûts salariaux générés par les formations, avec des procédures de demande de financement plus rapides et plus simples.

- Accompagnement des restructurations
  - . Cellules de reclassement
  - . CRP (Convention de reclassement personnalisée)[5]
  - . CTP (Contrat de transition professionnelle) : bassins Loire-Sud, Ardèche Nord, vallée de l'Arve, Maurienne.
- Accord en faveur de la formation des salariés en chômage partiel ou en difficulté (Isère). Par le protocole intitulé « Former les salariés, un enjeu pour les entreprises et l'emploi », signé en mai 2010, les partenaires sociaux de l'Isère (Medef, CGPME, FBTP, Capeb, UPA, Udimec, CFDT, CGT, FO, CFE-CGC, CFTC) se sont engagés à promouvoir *la « mobilisation mutualisée des moyens de la formation au bénéfice prioritairement des salariés des PME les plus exposés aux risques de perte d'emploi ou d'évolution défavorable de leur emploi »*.

**Zoom sur l'Isère : l'accord en faveur de la formation des salariés en chômage partiel ou en difficulté (mai 2010)**

Le partenariat permet de mobiliser conjointement les moyens des Opca (Organismes paritaires collecteurs agréés), les fonds de la formation de l'État et des entreprises « en vue de proposer aux salariés des entreprises en sous activité (chômage partiel) ou en difficulté, un accès à la formation, dans le but de maintenir et de développer les emplois et les compétences ». Il s'agit également de « limiter le recours aux licenciements, en permettant en outre aux entreprises de préparer la sortie de crise ».
L'accord s'adresse en priorité aux PME-PMI de l'Isère de moins de 50 salariés qui ont déposé auprès de la DIRECCTE *« une demande de chômage partiel pour baisse conjoncturelle d'activité, ou qui peuvent justifier de difficultés à maintenir leurs emplois et leurs compétences ». Du côté des salariés, la priorité est donnée aux premiers niveaux de qualification (VI à IV), mais « compte tenu des caractéristiques et des enjeux spécifiques associés aux compétences existantes en Isère, un effort particulier sera également porté sur les niveaux de qualification correspondants aux techniciens et cadres ».*

Actions de formation
Les entreprises s'engagent à mettre en place, dans le cadre de cet accord, *« un plan interne d'amélioration et de développement des compétences »* pour leurs salariés, afin de faciliter *« leur adaptation aux mutations économiques, technologiques et organisationnelles, voire leur mobilité professionnelle »*. En outre, pendant les périodes de formation, *« les rémunérations, statuts, avantages et contrats de travail »* des salariés seront maintenus.
Les actions de formation visent prioritairement les certifications reconnues (titres ou diplômes), les formations générales ou spécifiques, *« aboutissant à des compétences repérables et utilisables dans les différentes entreprises du secteur ou du territoire », « les formations aux savoirs de base pour les salariés n'ayant pas les pré requis suffisants pour s'engager dans un parcours professionnel de formation qualifiant »* et *« les formations correspondant à des compétences spécifiques identifiées comme correspondant à des emplois 'porteurs' sur le territoire (ex : développement durable) ».*

[5] www.travail-solidarite.gouv.fr et www.pole-emploi.fr

Le protocole favorisera également *« le développement du tutorat de salariés, en vue du maintien dans l'emploi de salariés seniors, et afin de faciliter la transmission des savoir-faire en encourageant le recrutement de jeunes salariés »*

Financements
Les entreprises pourront mobiliser pendant les périodes de sous-activité, dans le cadre du chômage partiel (allocation spécifique d'activité partielle ou dispositif d'activité partielle de longue durée-APLD), le plan de formation, la période de professionnalisation et le DIF (droit individuel à la formation). En complément des financements de l'entreprise et de ceux mobilisés par les OPCA, les formations proposées devront respecter les critères d'éligibilité pour bénéficier du soutien de l'État au titre du FNE-Formation ou des Adec (accords pour le développement des emplois et des compétences) conclus au niveau régional.

*Source : d'après l'AEF*

– Signature de la charte partenariale sur le Roannais (voir 2.3.3) entre l'Etat, les OPCA de branches textiles, métallurgie et OPCA interprofessionnels, les syndicats patronaux, de salariés, l'AFPA et le CIBC. Cette charte vise à mobiliser les dispositifs de formation en faveur des salariés et entreprises impactés par la crise et en chômage partiel.

Dépenses consenties dans le champ de l'emploi et de la formation professionnelle
Bilan 2009 (en millions d'euros)

| | |
|---|---|
| Programme d'accès et de retour à l'emploi | 202[6] |
| Programme anticipation / accompagnement mutations économiques et qualification des actifs | 78,74 |
| FSE | 64,959 |
| Apprentissage | 179,92 |
| Opérateur Pôle emploi | 113,548 |
| Dépenses non ventilées[7] | 5,33 |

*Source : DGEFP, DIRECCTE Rhône-Alpes*

Au total, les mesures pour l'emploi et la formation mises en œuvre par l'Etat se montent à 639,304 millions d'euros, soit près de 12 % des dépenses nationales.

*Nota* : ces données fournies par la DGEFP fournissent un panorama des abondements de la loi de Finances qui soutiennent l'emploi et la Formation professionnelle en Rhône-Alpes. Ce budget et ces financements transitent par différents circuits budgétaires : budget national du programme 103 (pôle emploi, FSE, abondement du FDMA, enveloppe globale sur les contrats aidés payés via le comptable public qu'est l'ASP (ex CNASEA) ; enfin programme régional 103 déconcentré et géré par la DIreccte (niveau unité territoriale et siège). *Source : DIRECCTE*

## 1.2. Les mesures impulsées par la Région

Dans le cadre du plan de soutien à l'économie et à l'emploi, adopté en décembre 2008 et en juin 2009, des mesures spécifiques en direction des salariés fragilisés par la crise ont été adoptées par le Conseil régional.

**Le plan de soutien de la Région Rhône-Alpes contre la crise (synthèse)**
**La formation : l'un des 3 volets du plan**

**A. Mise en place dans le budget primitif d'un premier plan de soutien à hauteur de 57 M€, dont 20 M€ débloqués dès 2009**

**1. Investissement :**
- accentuation de l'effort en faveur des lycées.
- accélération de la réalisation du contrat de projet, particulièrement les nouvelles infrastructures ferroviaires, les constructions en matière d'enseignement supérieur ou le financement des projets de recherche.

Au total, le volume d'investissement prévu sur 2009 atteint 720 M€.

[6] Crédits territoriaux, crédits délégués centraux dont crédits pilotés au plan régional. Source : DIRECCTE

[7] Hors dépenses non ventilées (exonérations et subventions hors PE, AFPA…)

**2. Economie & Emploi :**

- la Région soutient les salariés, les entreprises et les territoires à surmonter les difficultés et à anticiper la nouvelle donne.
- la relance des investissements produira ses effets à moyen terme, dès 2009.
- soutien aux TPE/PME fragilisées par la crise financière qui affecte leur trésorerie et leur capacité d'investissement productif.

- amplification des dispositifs de soutien aux entreprises par le renforcement de ses fonds de garantie, par la création d'un fond de capital de développement et par le soutien à l'innovation et à l'ingénierie.

**3. Formation :**

- délibération de conventions à la CP du 26/03/2009 pour favoriser l'accès à la formation des salariés les plus fragilisés au regard de l'emploi.
- renforcement de l'accompagnement des jeunes dans leur parcours de formation, et notamment des plus jeunes en situation d'échec.
- développement de mécanismes de soutien à la formation, notamment avec le renforcement du CARED (Contrat d'Aide et de Retour à l'Emploi Durable), et à la reconversion des salariés.
- actions pour l'emploi.

**B. Mise en œuvre de nouvelles mesures de soutien à l'économie et à l'emploi à hauteur de 74 M€**

- soutien de l'investissement dans les établissements supérieurs.
- accélération des projets de l'enseignement supérieur et de la recherche du CPER (Contrat de Projet Etat-Région).
- renforcement de la politique de l'habitat.
- mise en place de nouvelles mesures d'accompagnement à l'économie et à l'emploi.
- mise en œuvre d'actions de formation dans la lignée du plan de soutien adopté en décembre 2008.

*Source : RRA, CESER*

La Région a montré sa réactivité et contribué à être un bras de levier supplémentaire, en dépassant le champ strict de ses compétences :

- signature de conventions de coopération Région avec l'UDIMERA (branche de la Métallurgie en Rhône-Alpes) et avec la CGPME / Agefos PME Rhône-Alpes[8] :
  - . pour le cofinancement d'actions collectives, inter entreprises, de formation de salariés,
  - . sur des territoires particulièrement touchés par la crise : vallée de l'Arve, Bresse-Dombes-Val de Saône, Loire Sud et Forez, Beaujolais et Est Lyonnais…
  - . sur des secteurs directement concernés : sous-traitance automobile, carrosserie industrielle, mécanique générale…
- conventions pour l'accompagnement des TPE et PME avec OPCALIA et Agefos PME Rhône-Alpes pour la sensibilisation et l'accompagnement d'entreprises rhônalpines dans leur effort de formation. A noter que l'Agefos-PME a réalisé un questionnaire de repérage « Gérer la crise pour anticiper la reprise ». Ce travail a permis d'établir un diagnostic territorialisé dans les ZTEF et de repérer les territoires les plus en difficulté afin d'envisager des plans d'action : mobilisation de fonds publics (européens, nationaux, régionaux), de fonds d'OPCA…
- soutien à la mise en place de la plateforme de mobilité professionnelle sur le bassin d'Oyonnax, portée par Allizé-Plasturgie Rhône-Alpes, ainsi qu'à la plateforme de mobilité professionnelle de la Savoie, portée par le CIBC 73.

[8] Voir dates clés en encadré « zoom » en p 7.

Ces actions sont venues en complément de celles prises au titre du développement de l'emploi et des trois objectifs poursuivis sur ce volet de l'action régionale : qualifier pour lutter contre l'augmentation de la précarité, favoriser les mobilités professionnelles et soutenir les secteurs porteurs d'emploi[9].
Le volet formation du plan de soutien à l'économie porte sur 19 fiches actions, développées sur 2009 et 2010[10] :

- favoriser l'accès au congé individuel de formation (CIF)
- favoriser l'accès à la qualification des intérimaires
- favoriser l'accès à la qualification des jeunes de 16-17 ans
- favoriser l'accès à la qualification des jeunes – Ecoles de la deuxième chance
- renforcer les moyens d'accueil des missions locales
- faciliter la mobilité géographique des publics en recherche d'emploi
- soutenir la formation des salariés touchés par la crise, par branches ou par territoires
- expérimenter des plateformes de mobilité professionnelle
- développer l'accès à la formation des salariés de TPE
- développer l'accès à l'emploi durable via le CARED
- renforcer le nombre de personnes formées dans le secteur de la santé et du social
- accompagner les demandeurs d'emploi et les jeunes en amont de la qualification
- développer l'offre de formation qualifiante dans les secteurs en tension
- accroître l'offre de formation en faveur des salariés fragilisés (PSP)
- favoriser l'accès ou le maintien des jeunes en formation par apprentissage
- soutenir les employeurs dans leurs efforts d'embauche et de formation des apprentis
- soutenir la formation de salariés de branches ou de territoires touchés par la crise
- soutenir les parcours de formation des salariés licenciés en CRP
- soutenir la création d'entreprise des demandeurs d'emploi

Le plan d'action global prend appui sur des partenariats existants qui se sont mobilisés rapidement : partenariats locaux dans le cadre des Contrats territoriaux emploi formation (CTEF), partenariats avec les réseaux AIO (Accueil Information Orientation) et de formation,

[9] Un ensemble de mesures et dispositifs a été mobilisé dans le sens de ces objectifs. Parmi eux, il faut notamment citer :
- 3 850 contrats d'aide et de retour à l'emploi durable (CARED) signés en 2009 soit 13 440 CARED conclus depuis le lancement de la mesure, en progression continue. Cette mesure qui permet l'accès à l'emploi durable d'un public sans ou de faible qualification est appréciée des entreprises pour sa souplesse d'utilisation ;
- les emplois tremplins : 110 aides emplois tremplins en 2009 ont permis à des jeunes et des personnes reconnues travailleurs handicapés d'accéder à un emploi et d'autre part, à des associations de développer un projet ou de faire face à un accroissement d'activité. 828 emplois tremplins ont été conclus depuis 2005.
La Région a également poursuivi ses efforts sur le champ de l'accompagnement et du développement de l'emploi des publics les plus en difficulté à travers les moyens alloués aux CTEF, dans le but d'une insertion durable dans l'emploi. Source : Région Rhône-Alpes, DPERC, rapport d'activité 2009.

[10] www.rhonealpes.fr, La Région soutient l'économie et l'emploi.

contractualisations existantes avec des OPCA, démarche de concertation avec les partenaires sociaux. La crise a également suscité :

- la mise en œuvre de nouveaux partenariats, par exemple avec le Fonds d'assurance formation du travail temporaire (FAFTT),
- la volonté d'impulser et de soutenir des expérimentations avec des modalités d'intervention plus souples et un élargissement des publics cibles.

En investissant un champ situé en dehors de ses compétences légales et donc en complémentarité des institutions et structures compétentes en matière de formation des salariés (appui sur les branches professionnelles, l'interprofession et les OPCA) la Région a choisi de conduire des actions auprès des salariés, en particulier les plus fragilisés (intérimaires, salariés en CDD, bas niveau d'emploi…) :

- soutien à la mise en place d'actions collectives de formation inter entreprises, d'actions volontaires d'information et de sensibilisation ou de dispositifs d'accompagnement des mobilités professionnelles,
- ciblage sur des secteurs d'activité et des territoires particulièrement impactés par la crise.

Lors de l'assemblée plénière du 27 mai 2010[11], une nouvelle étape a été franchie pour le développement de l'économie, de l'emploi et de la formation, dans la continuité des deux plans de soutien de 131 millions d'euros adoptés en décembre 2008 et juin 2009.

La Région s'est engagée notamment sur l'élaboration d'un nouveau schéma régional de développement économique (SRDE) applicable début 2011 et lance les premières actions du SPRF (service public régional de la formation).

Le nouveau SRDE prévoit notamment de consolider les filières en relation avec les territoires, via notamment les contrats sectoriels et le soutien aux clusters et pôles de compétitivité. Il prévoit également d'apporter *« les réponses différenciées nécessaires et une meilleure convergence entre les CDDRA (contrats de développement durable en Rhône-Alpes, qui regroupent des élus) et les CTEF (contrats territoriaux emploi formation, qui rassemblent partenaires sociaux et acteurs de la formation) »*[12].

Un certain nombre de mesures ayant trait à la formation peuvent être mentionnées :

- Sur l'intérim**,** la Région prolonge d'un an le partenariat passé avec le Fongecif (Fonds de gestion du congé individuel de formation) et le FAF-TT (Fonds d'assurance formation du travail temporaire) qui permet aux salariés, contraints au chômage partiel ou à l'issue d'un CDD, de se former.
- Contrat d'Aide au Retour à l'Emploi Durable (CARED). 15 000 rhônalpins ont bénéficié de ce dispositif prolongé et renforcé. La prise en charge des coûts de formation des CARED (Contrats d'aide et de retour à l'emploi durable) est portée à 100 % (contre 80 % aujourd'hui) pour les TPE/PME (moins de 250 salariés), qui s'engagent sur un CDI, un projet de pluriactivité, un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.
- Subvention de fonctionnement de la Région de plus 800 K€ pour les Ecoles de la deuxième chance (E2C), ces dispositifs apportant une solution aux problèmes d'insertion professionnelle rencontrés par les jeunes[13].

---

[11] Conseil régional Rhône-Alpes. *Une nouvelle étape pour le développement économique, l'emploi et la formation en Rhône-Alpes* : rapport n° 10.04.306 présenté en assemblée des 27 et 28 mai 2010

[12] *op.cit.*

[13] Trois E2C ont été créées en Rhône-Alpes, à Valence, Grenoble et Vaulx-en-Velin, et ont accueilli leurs premiers élèves entre décembre 2009 et avril 2010. Le Conseil régional a décidé de soutenir l'implantation d'une E2C par département en Rhône-Alpes d'ici 2014, www.ecoles-entreprises.com, 23 juin 2010

# 2. Un point d'étape : une difficulté à juger l'arbre à ses fruits

Dresser un bilan de réalisation des mesures anti-crise suppose de retracer l'ensemble de celles-ci et d'en apprécier la portée effective dans les territoires, pour les salariés et les entreprises.

Exprimé en ces termes simples, le bilan est pourtant malaisé. Il n'est pas facile en effet de repérer les résultats des différentes actions conjointes de l'Etat, de la Région et de tous les autres partenaires (Pôle Emploi, syndicats, organisations professionnelles…) dans chaque secteur d'activité ou aire géographique.

On se heurte en effet rapidement à une difficulté, souvent soulignée par le CESER dans des travaux antérieurs : **l'offre de formation étant très orientée sur les dispositifs, les publics cibles et les types de financement, il est difficile de savoir dans quelle mesure les besoins des individus et des entreprises ont été satisfaits. C'est pourtant cette approche qui serait adaptée à cette attente.**

De fait, cette partie affiche un objectif plus modeste : établir un point d'étape, à la fois quantitatif et qualitatif du plan de relance de l'Etat **(2.1.)**, du plan de soutien de la Région **(2.2.)**. Ce point d'étape sera complété par une vision territoriale sur certains bassins et/ou secteurs d'activité **(2.3.).**

## 2.1. Un point d'étape sur le plan de relance de l'Etat

### 2.1.1. D'un point de vue quantitatif

- Chômage partiel

Le remboursement effectué par les Unités territoriales de la DIRECCTE pour 2009 s'élève à 46 millions d'euros.

Fin mars 2010, plus de 8 millions d'heures de chômage partiel avaient été autorisées, pour un montant de 13,4 M€, ce dispositif concernant 2 527 entreprises et un peu plus de 77 000 salariés.

- Activité partielle de longue durée (APLD)

En 2010 (à fin juin), 268 conventions APLD ont été signées pour plus de 11 430 salariés et 1,8 million d'heures prévues.

- Conventions formation du FNE

Ce dispositif a été réactivé dès la fin 2008, notamment dans la vallée de l'Arve. En 2009, 83 conventions ont été conclues à ce titre entre l'Etat et les entreprises. Environ 3 000 salariés ont été concernés pour 330 000 heures de formation (en moyenne 128 heures par salarié).
Environ 6 500 salariés ont bénéficié de ce soutien à la formation notamment dans des territoires particulièrement affectés par la crise (Oyonnax, Vallée de l'Arve, Loire Sud, Basse-Dombes) pour un montant global de 28,3 M€[14].

[14] Source : Région Rhône-Alpes, rapport d'activité 2009

Un zoom sur la Haute-Savoie
78 entreprises concernées, 2523 salariés
Prise en charge Etat : 5,5 millions d'euros
Prise en charge OPCA : 5,7 millions d'euros
En moyenne, reste à la charge de l'entreprise 20 %

*Source : DIRECCTE*

- Accompagnement des restructurations
  - . cellules de reclassement
  - . CRP (Convention de reclassement personnalisée)
  - . CTP (Contrat de transition professionnelle) : bassins Loire-Sud, Ardèche Nord, vallée de l'Arve, Maurienne (867 CTP sur Loire-Sud et Ardèche Nord, 2 118 dans la vallée de l'Arve et en Maurienne).

En 2009, 15 939 demandeurs d'emploi ont adhéré à une CRP (contre 6 456 en 2008) soit un taux de croissance de près de 147 %. Cette très forte progression se retrouve dans tous les départements, surtout la Loire, l'Ardèche, l'Ain, la Haute-Savoie et le Rhône.

En avril 2010, le contrat de transition professionnelle, qui couvre 29 bassins d'emploi, compte plus de 11 000 bénéficiaires**.** Le taux d'adhésion est de 80 % et le taux de retour à l'emploi de près de 50 %. Quant à la convention de reclassement personnalisé, elle a bénéficié à 110 000 salariés, avec des résultats très encourageants (près de 40 % des bénéficiaires ne se sont pas réinscrits à Pôle emploi au terme de leur CRP). La dépense cumulée pour l'État est de 230 millions d' €.

### 2.1.2. D'un point de vue qualitatif

Compte tenu de la diversité des dispositifs et des outils mobilisés, porter une appréciation précise sur leur portée effective s'avère complexe. Les présentations qui ont pu être faites devant la commission du CESER n'ont pas toujours permis de savoir vers qui ces dispositifs vont concrètement ainsi que la manière dont les entreprises et les salariés se les sont appropriés.

Un rapport de la Cour des comptes portant sur la mise en œuvre du plan de relance de l'économie (septembre 2010) relève un certain nombre d'insuffisances relatives aux mesures formation. Selon ce rapport, *« les difficultés d'exécution de certaines mesures du plan de relance semblent bien plutôt à relier à la nature de certains dispositifs sélectionnés. Les mesures qui supposaient la conclusion d'un contrat de travail (embauche d'un apprenti, embauche en contrat de professionnalisation) n'ont ainsi connu qu'un très faible succès ».*

Le rapport souligne également que les mesures qui impliquaient *« l'élaboration d'une démarche complexe d'identification des besoins de formation comme le contrat d'apprentissage formation, sont restées quasiment inutilisées ».*

Le rapport souligne que les mesures « emploi-formation » du plan de relance qui ont le mieux fonctionné ont pris la forme d'une aide directe au salarié, ou reposaient sur une logique de « guichet ouvert » tels que la CRP ou le CTP.

Les mesures mises en œuvre dans le cadre du FNE-Formation affichent un des plus faibles taux de consommation des crédits emploi du plan de relance (17,6 % dépensés). En moyenne, selon le rapport, le taux d'exécution des mesures de politique de l'emploi a été de 68 %.

S'agissant du CTP et de la CRP, ceux-ci ont fait l'objet d'un examen récent effectué par l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS)[15] : dans une étude conduite par Philippe Dole, les deux dispositifs[16] font l'objet de critiques. Philippe Dole estime nécessaire une meilleure implication des préfets, partenaires sociaux et élus dans le pilotage au plan territorial des deux dispositifs et une meilleure coordination entre financeurs, en insistant particulièrement sur le rôle des Régions : *"L'engagement des Régions est indispensable au regard de leurs compétences économiques et de formation professionnelle et notamment quant à la continuité des parcours longs de formation et de reconversion*". Il est reconnu que CTP et CRP permettent néanmoins à 20% des bénéficiaires du CTP de se reconvertir totalement de changer de filière et de métier et, à 45% des bénéficiaires d'évoluer dans leur métier[17].

Enfin, l'articulation avec la Région n'apparaît pas facile à saisir et laisse entrevoir une coordination insuffisante dans un domaine où la coopération est sans doute plus que jamais souhaitable : compte tenu de la complexité du sujet et de l'entrecroisement des dispositifs, il est difficile de faire cavalier seul. En outre, dans un contexte où la ressource se raréfie, la nécessité d'une mutualisation, d'un partage de compétences est nécessaire. Celle-ci repose sur la confiance et peut difficilement se concilier avec certaines pratiques. Sur ce plan, le CESER regrette la ponction effectuée par l'Etat sur les fonds du Fonds de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP)[18].

## 2.2. Bilan du plan de soutien de la Région

### 2.2.1. D'un point de vue quantitatif

Le Plan de Soutien à l'Économie et à l'Emploi a été adopté pour l'année 2009 et a mobilisé un budget de 136 M€ (62 M€ en décembre 2008 et 74 M€ en juin 2009)[19] .

*Quelques chiffres (au 10 septembre 2010)*

- plus de 1 000 actions développées sur l'ensemble des territoires de Rhône-Alpes,
- près de 10 000 bénéficiaires de mesures du plan de soutien : jeunes et demandeurs d'emploi, salariés, entreprises.

[15] *« Le contrat de transition professionnelle et la convention de reclassement personnalisée : évaluation d'une* approche systémique de l'accompagnement pour le retour durable à l'emploi des personnes licenciées pour motif économique », Philippe Dole, IGAS, mai 2010. L'IGAS critique le manque de professionnalisme des équipes CTP et CRP de Pôle Emploi et, dans son rapport, Philippe Dole propose notamment une fusion des deux dispositifs évalués.

[16] Ils concernaient plus de 15 000 chômeurs fin mai 2010 le CTP et plus de 90 000 personnes pour la CRP au plan national

[17] www.formation-et-action.com, 6 août 2010

[18] Le FPSPP est alimenté par un prélèvement de 13 %sur l'obligation légale de formation des entreprises (obligation représentant 1,6 % de la masse salariale brute pour les salariés de plus de 20 salariés).

[19] Le Plan de Soutien à l'Économie et à l'Emploi adopté en 2009 a mobilisé un budget de 136 M€ (62 M€ en décembre 2008 et 74 M€ en juin 2009)

**Tableau de suivi de l'engagement du Plan de Soutien à l'Economie et à l'Emploi 1 et 2 - Volet Formation au 10 septembre 2010**

| Intitulé de l'action | Méthode | AE votés lors de l'AP de décembre 2008/AP juin 2009 | Nombre d'actions prévisionnelles | Nombre de bénéficiaires prévisionnels | Nombre d'actions réalisées ou engagées au 10/09/2010 | Nombre de bénéficiaires réalisés ou engagés au 10/09/2010 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 - SOUTIEN A LA FORMATION OU A LA RECONVERSION DES SALARIES | | | | | | |
| *Actions en faveur branches ou territoires* | AGEFOS PME Vallée de l'Arve | 1 235 670,00 € | 30 | 250 | 53 | 179 |
| | UDIMERA Vallée de l'Arve | | 40 | 350 | 15 | 82 |
| | AGEFOS PME Bresse, Dombes, Val de Saône | | 12 | 100 | 12 | 78 |
| | UDIMERA Bresse, Dombes, Val de Saône | | 12 | 100 | 12 | 83 |
| | UDIMERA Loire, Rhône | | | | 32 | 219 |
| | Plastifaf Oyonnax | | 12 | 100 | 29 | 87 |
| | AGEFOS PME Oyonnax | | 50 | 50 | 7 | 46 |
| | UNIFAF | | 30 | 30 | 5 | 11 |
| | AGEFOS PME Loire Sud | | 10 | 130 | 9 | 61 |
| *Plateforme de mobilité professionnelle* | Plasturgie | 400 000,00 € | 1 | 250 | 1 | 118 |
| | CIBC 73 | | | 700 | 1 | 77 |
| *Plan de promotion/ Ingénierie* | OPCALIA | 411 530,00 € | 0 | 1270 | 1 | 1230 |
| | AGEFOS PME | | 0 | 5500 | 1 | 6 500 € |
| Soutenir la formation de salariés touchés par des licenciements économiques | PASS Reconversion | 1 500 000,00 € | 500 | 500 | 442 | 442 |
| Développer l'offre de formation qualifiante dans les secteurs porteurs d'emploi | Programmation qualifiante | 1 080 000,00 € | 12 | 110 | 46 | 383 |

*Source : Région Rhône-Alpes, DEFC*

L'action de la Région entreprise depuis le déclenchement de la crise permet de dresser un certain nombre de constats[20].

Sur la gouvernance opérationnelle

- le soutien de la Région a permis d'apporter une dimension politique forte facilitant la mise en œuvre de projets concertés sur certains territoires ; le portage politique de la Région fédère les différents acteurs,
- la Région a trouvé sa place par le soutien aux actions de ses partenaires en réponse à une situation d'urgence,
- l'action de la Région a su trouver sa place aux côtés des moyens mobilisés par les OPCA,
- une articulation parfois difficile avec les dispositifs de l'État.

Sur les actions déployées

- un développement de l'accès à la formation de salariés qui n'y avaient pas ou peu accès (importance de la proximité soulignée),
- des salariés plus qualifiés qui n'ont pas toujours trouvé de réponse dans les différents dispositifs mis en œuvre par les institutions,

[20] Ces éléments de constat s'appuient sur la présentation du bilan des actions formation le 7 mai 2010 par les services de la Région (DEFC) devant la Commission Formation du CESER. Les éléments quantitatifs présentés ont été actualisés en septembre 2010.

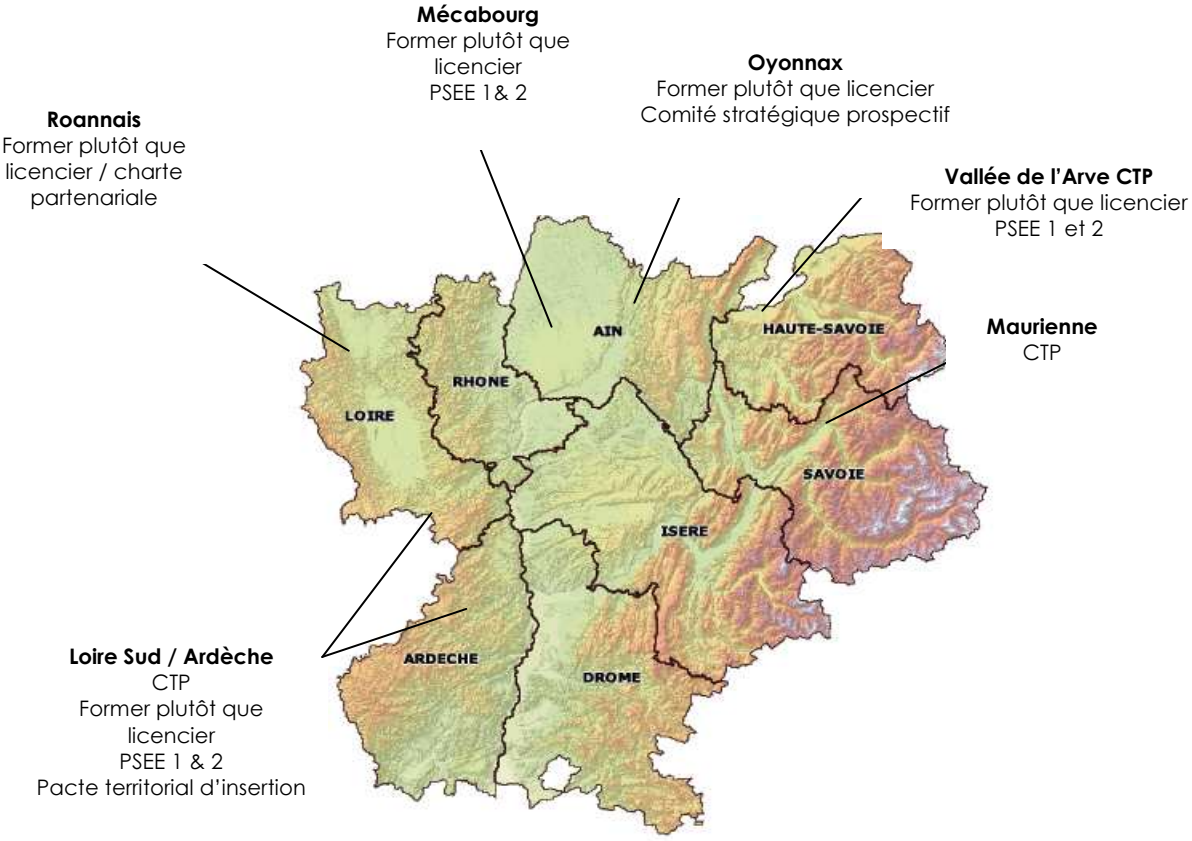
- des salariés pas toujours acteurs de leur projet de formation (formation parfois perçue comme imposée par l'entreprise en alternative au chômage partiel),
- des actions collectives inter entreprises qui ont permis de mutualiser les besoins en formation d'entreprises sur un même territoire, d'optimiser une offre de formation de proximité, d'être fédérateur des acteurs locaux. Les intervenants soulignent que cette démarche collective s'est heurtée au départ à une logique de soutien à des demandes individuelles des entreprises.

Sur l'impact territorial des actions du plan de soutien

- La concertation et la mutualisation des moyens des acteurs à un niveau local produit des effets de synergie forte et permet l'émergence de projets adaptés aux besoins des publics et des territoires.
- Les actions de proximité ont un impact plus fort auprès des bénéficiaires.
- Les structures d'animation des CTEF estiment que le plan de soutien a fait l'objet d'une large communication et a été accueilli favorablement sur les territoires.
- La mise en place des actions du volet formation, notamment, a pu constituer un catalyseur fort autour de la question des RH et de la GPEC au niveau des territoires.
- La poursuite d'une démarche de dialogue social et de partenariats locaux sur les questions de l'emploi formation est essentielle.
- La Région doit garder un rôle d'impulsion pour susciter la mise en place de projets innovants, d'expérimentation en matière de formation et d'accompagnement.

## 2.3. Un tour d'horizon de quelques bassins

Les bassins et les dispositifs traités dans la contribution*



** le tour d'horizon proposé ne prétend pas à l'exhaustivité. Il s'agit d'effectuer une présentation illustrant la déclinaison de certaines actions dans les territoires.*

*Un territoire fortement touché par la crise*

La Vallée de l'Arve a été l'un des bassins les plus sérieusement touchés par la crise ainsi qu'en attestent le recul de l'activité[21] et la forte progression du chômage enregistrée ces derniers mois. La vallée figure parmi les régions éligibles au Fonds national de revitalisation des territoires (voir encadré).

*Le Fonds national de revitalisation des territoires*

Les territoires de la vallée de l'Arve et de l'Albanais bénéficient du Fonds National de Revitalisation des Territoires (FNRT), réservé aux territoires les plus touchés par des restructurations économiques. L'enveloppe passe toutefois de 2 à 3 millions d'euros afin de poursuivre l'accompagnement de projets d'entreprises créateurs d'activité et d'emplois. A travers ce dispositif, les entreprises porteuses de projets de développement obtiendront des prêts sans garantie[22]. Cette aide peut aussi prendre la forme d'un Prêt pour la Revalorisation des Territoires (PRT), conçu et mis en place par l'Etat, la Caisse des dépôts et consignations et OSEO. Le dispositif doit permettre sur trois ans, l'octroi par OSEO de 135 M€ de prêts sans garantie aux entreprises créant ou préservant de 10 à 500 emplois. Des zones sont depuis peu éligibles en Haute-Savoie : secteurs de la Vallée de l'Arve, Rumilly, Alby et Faverges. 10 dossiers ont d'ores et déjà été présentés. 5 ont reçu un avis favorable et sont en cours d'instruction[23].

Les dernières statistiques de l'emploi[24] font en effet apparaître une forte augmentation du chômage en 2010 dans la haute vallée de l'Arve (Chamonix - Megève) : + 18.5 %, (+ 50,2 % en avril). Pôle emploi note que sur l'ensemble de l'année, le redémarrage de l'embauche est sensible, pas toujours sous une forme favorable pour l'emploi puisque dans le secteur du décolletage le recours aux heures supplémentaires a augmenté de 4,4 %. Le décolletage devrait réaliser un chiffre d'affaires en hausse de 20% en 2010 (après une chute de -26,6% en 2009) mais de 5 % seulement en 2011, selon le scénario prévisionnel d'une étude du cabinet Xerti[25].

Dans l'ensemble, les défaillances d'entreprises ont pu être contenues en 2008 et en 2009, notamment grâce à la vigueur des actions publiques.

*Une mobilisation de nombreux acteurs en faveur de la formation*

En 2009, l'Etat, la Région, les Partenaires sociaux ont été nombreux à se mobiliser en faveur de la formation sur ce territoire. La Vallée de l'Arve est en effet en Rhône-Alpes le premier territoire dans lequel le dispositif « former plutôt que licencier » a été déployé, à l'initiative de la CGPME (janvier 2009). La Région est également intervenue au titre du Plan de soutien à l'économie et à l'emploi (PSEE 1 et 2).

En 2010, le dispositif « former plutôt que licencier », a été reconduit dans le secteur du décolletage (2 millions d'euros pour la vallée de l'Arve et l'Albanais)[26]. 432 salariés de PME de la vallée de l'Arve de moins de 150 employés (majoritairement de moins de 50 personnes), devraient ainsi être accompagnés.

---

[21] A partir d'avril 2008, un effondrement brutal des chiffres d'affaires a été constaté : - 70 % en octobre, se prolongeant à – 50 % en moyenne jusqu'en juin 2009. Depuis l'été 2009, une reprise timide a pu être observée mais les CA accusent un recul de – 25 % (source : Gérard Casino, Commissaire à la Ré-industrialisation, la situation du département 74. Mise en situation économique et sociale territoriale), intervention CESER dans le cadre de la journée d'études du 11 juin de la commission Formation

[22] revueledecolletage.over-blog.com, 18 juin 2010

[23] www.haute-savoie.com

[24] Pôle-Emploi. Le bulletin du marché du travail de la Haute-Savoie. Pôle Emploi, 7 juillet 2010

[25] www.latribunerepublicaine.fr, 30 juillet 2010

[26] Lettre hebdomadaire de Décolletage & Industrie du 5 mars 2010

Les thèmes de formation retenus portent sur les savoirs de base en écriture, la lecture et le calcul, le français langue étrangère pour les salariés d'origine étrangère ou encore les compétences techniques, la bureautique, les langues, le management intermédiaire, la formation des formateurs. Plusieurs actions de revalorisation des savoirs de base, financées notamment par Agefos PME ont ainsi été réalisées au sein des entreprises.

*Expérimentation et extension du Contrat de Transition Professionnelle (CTP)*

En 2009, le CTP a été étendu à dix-huit nouveaux bassins d'emplois au plan national[27] dont celui de la Vallée de l'Arve. En juin 2010, ce bassin a été retenu pour l'extension du contrat de transition professionnelle (CTP) aux salariés en fin de contrat à durée déterminée ou en mission d'intérimaire (jusqu'à présent, il était réservé aux salariés en CDI victimes d'un licenciement économique).

Sur les quelques 15 000 personnes concernées depuis le début de la mise en place du dispositif en France, plus de 10% concernent la vallée de l'Arve[28]. Près de 800 personnes sont concernées en Haute-Savoie et bénéficient pendant une période de 12 mois au plus, d'un accompagnement spécifique ponctué de périodes de formations (notamment en matière linguistique) et de stages.

En juin 2010, dans la vallée de l'Arve et 24 communes, d'Annecy à Alby-sur-Chéran, 2 643 personnes bénéficiaient d'un Contrat de transition professionnelle (CTP) ou d'une Convention de reclassement professionnel (CRP)[29]. Les politiques de soutien à l'emploi semblent apporter quelques résultats. En 2009, *« le taux moyen de retour à l'emploi durable (CDI ou contrat de plus de six mois) des bénéficiaires de CTP a été de 48,1 % et 51,8 % de ceux qui ont bénéficié d'une formation de plus de 35 heures et ont changé de filière »* selon l'Agence pour la formation professionnelle des adultes (AFPA)[30].

*L'action du pôle de compétitivité*

Au-delà de la labellisation de projets collaboratifs de R&D, le pôle de compétitivité Arve Industries Haute-Savoie Mont Blanc, en lien avec le Centre technique du décolletage (CTDEC) et le Syndicat national du décolletage (SNDEC), a été partie prenante de la mobilisation dans l'accompagnement formation/RH des entreprises, notamment dans le cadre du programme talents 2010.

D'autres actions collectives ont été imaginées pour lutter contre la crise. En juin 2010, le pôle de compétitivité a annoncé la constitution d'un Groupement d'intérêt économique (GIE) de treize entreprises[31] dont l'objectif est de mutualiser leurs achats. Créé le 27 avril, il a pour objet *« la mise en œuvre de tous moyens propres pour faciliter et développer l'activité économique de ses membres en vue d'optimiser leurs achats ou leurs contrats de location et de prestations de services, en particulier en procédant à toutes études, enquêtes, en négociant et en concluant des contrats de référencement »*.

[27] Mis en place en 2006, le CTP a été expérimenté dans un premier temps dans sept bassins d'emplois (Charleville-Mézières, Montbéliard, Morlaix, Saint-Dié, Toulon, Valenciennes et Vitré).

[28] Calculs réalisés à partir d'un tableau issu du site www.coe-gouv.fr, le CTP, 6 avril 2010

[29] revueledecolletage.over-blog.com, 13 juillet 2010

[30] « La formation professionnelle, outil anticrise négligé ». Dans *Le Monde*, mars 2010 auteur

[31] revueledecolletage.over-blog.com, 9 juin 2010

L'idée est de se rapprocher d'autres GIE existants tels qu'Interdec (regroupant onze entreprises de décolletage) sur le volet achats liés à la production[32] ou Aujourd'hui74 (Archamps). Cette structure mutualise les achats hors production pour 17 grandes entreprises du département dont Botanic, Mobalpa, Excoffier recyclage, Mecalac ou encore Maped.

Louis Pernat, chef d'une entreprise de décolletage résume le nouvel esprit qui anime les entreprises de la vallée de l'Arve : il imagine des solutions telles que *« des collaborations ponctuelles sur des projets précis associant des PME aux savoir-faire complémentaires »* ou encore *« des croisements de capitaux entre deux entreprises pour réaliser des économies d'échelle, assurer une cohérence commerciale et partager les portefeuilles clients »*[33].

Au total dans cette région, le nombre de faillites est resté limité. Selon Gérard Cascino, commissaire à la réindustrialisation, *« Les chefs d'entreprise ont fait preuve d'ingéniosité, les banques et les pouvoirs publics se sont mobilisés pour mettre sur pied des amortisseurs économiques et sociaux qui ont servi de modèles ailleurs en France »*[34].

Cependant, ces amortisseurs économiques et sociaux n'ont pas vocation à devenir pérennes et interrogent sur les difficultés de financement probable avec la reprise et la manière de « sélectionner » les dispositifs de soutien.

Les actions structurantes, notamment celles engagées sur la GTEC dans le cadre du prolongement du programme talents 2010 ainsi que les initiatives de mutualisations encouragées entre PME sur certaines fonctions doivent sans doute être encouragées pour mieux se préparer à de nouvelles pratiques professionnelles.

### 2.3.1. La plasturgie à Oyonnax

Dans ce secteur sensible, notamment en termes d'attractivité pour les jeunes, la mobilisation en faveur de la formation a été forte. La plasturgie a fait l'objet de la mise en place d'un comité stratégique prospectif dont l'un des axes porte sur la formation et la gestion des compétences[35].

*L'axe compétences du comité stratégique prospectif*

Sur l'axe compétences, 7 lignes d'actions ont été définies :

1. gestion anticipative des compétences
2. promotion de la filière auprès du grand public et des jeunes
3. développement de la compétence commerciale
4. optimisation financière
5. capitalisation des savoir faire
6. conduite du changement
7. promotion des métiers de la filière.

Le suivi est assuré par un comité de pilotage comprenant l'Etat, la Région, Allizé-Plasturgie Rhône Alpes et les organisations syndicales de salariés.

---

[32] non directement liés à la fabrication d'un produit (bureautique, transport, location de véhicules, papeterie, consommables informatiques...

[33] France : demain un pays sans usines ?, Christine Morin, www.lavie.fr, 20 mai 2010

[34] France : demain un pays sans usines ?, Christine Morin, www.lavie.fr, 20 mai 2010

[35] Les autres axes sont les suivants : nouvelles offres produits et services, innovation matériaux et technologies, nouveaux modes de management et d'organisation, développement au plan international

Le Comité Stratégique Prospectif a pour objectif d'assurer le suivi global de ce contrat économique et d'être le lieu d'une réflexion collective sur le devenir de la filière plasturgie en Rhône-Alpes.
Il a permis l'élaboration d'un diagnostic partagé de la filière Plasturgie qui a abouti à un plan d'actions sur les thèmes suivants :

- attractivité des territoires / appui au redéploiement de la filière
- formation initiale, continue, VAE
- recrutement, carrières, GPEC
- dialogue social.

3 actions prioritaires ont été déployées :
1) plateforme de mobilité
2) mise en place d'un « radar économique »
3) mise en place d'une structure territoriale de dialogue social dans le Haut Bugey[36].

**1)** La plateforme de mobilité et d'accompagnement comprend deux volets :

1. un volet préventif afin d'agir pour la pérennité des entreprises de la filière et mettre en place une GTEC (Gestion territoriale des emplois et des compétences),
2. un volet défensif pour répondre aux besoins plus urgents de reclassement pour les salariés ou les personnes licenciées avec la mise en place d'une cellule interentreprises.

**2)** Le « radar économique», outil d'anticipation et de veille économique expérimentale[37]

Cet outil doit permettre, par une démarche collective de veille stratégique, de fournir aux entreprises d'un territoire, une information stratégique mutualisée et d'accéder à un avantage concurrentiel. Cette veille stratégique sera mise à disposition des collectivités locales et structures ayant un intérêt à ces données. Le « radar » doit notamment aider les dirigeants de PME à prendre conscience de facteurs de risques issus de leur environnement. Ce radar économique est actuellement en cours de modélisation.
Actuellement, la phase de conception d'une grille d'analyse multicritères est terminée, l'objectif est actuellement d'alimenter cette base et de l'utiliser[38].

**3)** Commission paritaire du Haut Bugey

Mise en place en novembre 2009 en concertation entre les partenaires sociaux (Allizé Plasturgie Rhône-Alpes, CGT, CFDT, CFE-CGC, CFTC, FO, UNSA), elle se fixe trois objectifs principaux :

- organiser la concertation entre partenaires sociaux du territoire,
- formuler des préconisations aux Comités de pilotage des 2 actions prioritaires (Plateforme et Radar),
- enrichir et conduire une réflexion sur la stratégie industrielle.

[36] Coût de mise en place :
- radar économique : 80 000 euros
- plateforme de mobilité : 500 000 euros par an
- dialogue social territorial : 80 000 euros
- actions formation : 500 000 euros
- commission paritaire : 70 000 euros par an.

[37] RANDANNE Fabien Plasturgie : des incertitudes malgré les signes de reprise. Le Progrès, 2 juillet 2010

[38] Présentation secteur de la plasturgie, commission formation du CESER Rhône-Alpes, 9 avril 2010

Sur le bassin d'Oyonnax, 70 % à 75 % des salariés ont un niveau IV ou V. On compte 30 % de salariés victimes d'illettrisme. Les questions de formation, d'attractivité y sont particulièrement importantes, de même que la question de la santé au travail.

Depuis sa mise en place, la commission paritaire a choisi de se pencher dans un premier temps (mai à septembre 2010) sur 3 sujets : les conditions de travail, l'attractivité des métiers et du territoire, la formation, pour poser des pistes d'actions en vue d'une stratégie industrielle pour ce bassin.

*Les autres réponses formation*

- L'ADEC (actions de développement de l'emploi et des compétences) : les ADEC ont permis à des entreprises de former leurs salariés de 1er niveau grâce à des subventions pouvant atteindre de 50 à 100% des coûts pédagogiques et une partie du salaire chargé. Ces ADEC comprennent deux axes :

  . un axe « Certification »
  Formations complètes et validées par la plasturgie qui permet aux salariés sans connaissance particulière de déboucher vers une qualification reconnue
  Exemple : CQP Plasturgie

  . un axe « Professionnalisation »
  Solutions de formation plus spécifiques qui prennent en compte l'organisation et l'orientation des entreprises. Pour les salariés, il s'agit de la possibilité de diversifier leurs connaissances et de renforcer leur employabilité

**Zoom sur l'ADEC 2009 dans la plasturgie**

30 Entreprises ont bénéficié du dispositif ADEC
42 salariés ont suivi des formations par le biais du dispositif ADEC
1500 heures de formations en CQP
100% de réussite aux examens
Le dispositif de l'ADEC est reconduit pour l'année 2010 avec des financements similaires.
Cette action concerne les formations suivantes :
- Injection niveaux
- Thermoformage niveaux
- Extrusion tubes et profilés niveaux
- Management de proximité
- Amélioration de la productivité

*Source : Alizé plasturgie*

- Convention Région - Plastifaf. L'opération « Chèque formation » a été lancée en octobre 2009 et doit s'achever fin novembre 2010. Elle cible les personnels salariés de niveau V, en termes de formation initiale, de qualification ou de niveau d'emploi occupé.

Les objectifs visés par cette opération sont d'élever le niveau des stagiaires sur des compétences de base (socle de compétence clé) en français, en arithmétique, en logique, en anglais et en bureautique.
Fonctionnement : parcours personnalisé, d'une durée maximum de100 heures par personne.

En avril 2010, 41 salariés de 21 entreprises de la « Grande plastic Vallée » (Oyonnax, Nantua, Izernore) avaient intégré le dispositif ; 11 salariés de 4 entreprises différentes étaient en phase de démarrage de leur parcours[39].

[39] Ces éléments prennent appui sur l'audition de M. Benoît Dorsemaine, délégué régional d'Allizé Plasturgie le 9 avril 2010

## 2.3.2. Loire Sud (mécanique) et Roannais (textile)

### 2.3.2.1. Loire Sud

Selon la Fédération des entreprises internationales de la mécanique et de l'électronique (FICIME), les effets du plan de relance ne se sont pas fait sentir dans le secteur. En 2009, le chiffre d'affaires des entreprises a en effet enregistré des baisses atteignant 30 % par rapport à 2008. L'activité s'est néanmoins stabilisée au premier semestre 2010 et 70 % d'entre elles prévoient des effectifs inchangés[40].

La métallurgie a concentré, à elle seule, 75 % des autorisations de chômage partiel sur l'année 2009. Début 2010, la métallurgie concentre encore 37 % des autorisations de chômage partiel, la fabrication de machines et équipements 12 %, la réparation de machines et équipements 15%[41].

En juin 2010, l'Union Régionale des Industries de la Métallurgie (Udimera) a signé un nouvel accord avec l'Etat, le Pôle Emploi et l'Union Régionale des Missions Locales pour le développement du CTP. Il concerne 1700 contrats dont 500 à destination de jeunes à faible qualification et 250 pour des personnes sans emploi[42].

*Le CTP dans le territoire Loire Sud*

Le dispositif CTP concerne 750 personnes sur le Territoire Loire Sud, dont plus de 500 pour le seul département de la Loire[43]. *On compte* près de 600 adhérents au CTP depuis octobre 2009. Lors de sa mise en place, l'essentiel des formations portait sur une requalification. De plus en plus, on constate des formations liées à une reconversion (ce qui se traduit par des durées de formation plus longues) : 35 % de formations de 150 heures et plus (53 %) ; 75 % d'entre elles étaient financées par AGEFOS PME.

Sur le bassin du CTP, un observatoire des métiers a été lancé en novembre 2009. Cet observatoire des métiers est chargé d'une veille : recueil du maximum de données émanant des différents acteurs (CCI, Pôle emploi, enquête BMO de l'ex-ASSEDIC, OPCA, INSEE, URSAFF…). Les premiers éléments d'analyse devaient être disponibles à partir de juin 2010, notamment sur les métiers et les besoins de demain.

Le dispositif « Former plutôt que licencier » a également été déployé dans le territoire de Loire Sud. La Région est également intervenue au titre des actions de soutien du PSEE. En mai 2010, les formations étaient en cours de mise en place.

*Pacte territorial d'insertion*

Le Conseil général de la Loire s'est doté (30 juin 2010) d'un Pacte Territorial d'Insertion et devient la première collectivité de Rhône-Alpes à se doter d'un tel outil en fédérant plusieurs partenaires (l'Etat, le Pôle emploi, l'AGEFOS, la Région notamment, plus généralement les intervenants du monde économique pour développer des actions qui concourent à l'accès ou la réintégration dans l'emploi[44]).

[40] Information www.usinenouvelle.com du 06 janvier 2010 reprise par la Revue Le décolletage du 12 janvier 2010

[41] www.st-etienne.cci.fr, 5 mai 2010

[42] La Lettre Formation Rhône-Alpes, 1er au 15 juin 2010

[43] www.coe-gouv.fr, le CTP, 6 avril 2010

[44] www.loire.fr, 30 juin 2010

*Maison de l'emploi Loire-Sud*

En avril 2010, la maison de l'emploi Loire-Sud a été inaugurée. Elle doit être un outil permettant de favoriser le développement économique et l'emploi. Sa vocation est d'accompagner chaque personne tout au long de sa vie professionnelle, de simplifier les démarches des usagers et plus généralement de dynamiser l'emploi sur le territoire.

#### 2.3.2.2. Le Roannais

Dans le Roannais[45], le dispositif « former plutôt que licencier » a pris une forme singulière. La CGT et le Medef ont signé le 2 juillet 2010 une "charte partenariale". Elle permet aux 300 entreprises du textile et de la métallurgie du Roannais de surmonter la crise en plaçant leurs salariés en formation au lieu de les licencier. La CFDT, la CFTC, FO, la CFE/CGC, les syndicats patronaux du textile et de la métallurgie mais aussi l'Etat, la Direction départementale du travail et de l'emploi et la formation professionnelle ainsi que les Organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) de la formation professionnelle ont signé le texte[46].

Zoom sur la filière textile dans le Roannais

220 entreprises – 4 058 salariés en 2007 (il y en avait 22 226 en 1975)
Près de 75% des salariés travaillent dans la bonneterie et la confection, 21% dans le tissage et 6% dans des activités diverses (teinture, broderie…)
En 2010, la profession s'est dotée d'une charte Altertex, une démarche d'entreprises de la filière textile habillement, qui souhaitent ainsi lutter contre les délocalisations et se développer en adoptant une charte commune.
Initiée par l'entreprise des Tissages de Charlieu (Loire), la charte Altertex cherche à promouvoir le textile respectant une démarche de développement durable, c'est-à-dire respectueux de l'environnement, de l'être humain et adapté à la demande du marché.
Pour cela, les signataires de la charte s'engagent en particulier à utiliser au moins 80% de fils biologiques, équitables ou recyclés, à respecter la réglementation environnementale française, et la norme Oekotex 100 pour les teintures et ennoblissements, ainsi que les règles sociales européennes. Ils doivent également être associés à un ou plusieurs projets de l'économie sociale et solidaire. Les impacts en termes de qualification, de pratiques professionnelles et donc de formation sont donc importants.

*Sources : www.hexaconso.fr,* www.zoom42.fr

### 2.3.3. Mécabourg, carrosserie industrielle et mécanique générale

Le groupement d'entreprises de la métallurgie du bassin de vie de Bourg-en-Bresse Mécabourg[47] (système productif local créé en 2002) mène des projets collaboratifs et/ou mutualisés, dans le domaine de la gestion des compétences, du développement commercial et de l'excellence (innovation, qualité, santé et sécurité au travail).
Avant la déclinaison du dispositif « former plutôt que licencier » au niveau de Mécabourg, sous l'appellation « Plan ambition formation », le groupement mettait déjà en place chaque année des formation interentreprises afin de mutualiser les moyens et favoriser les échanges entre salariés (formations sécurité, anglais, management d'équipe …).

Après une période marquée par des problèmes de recrutement et d'attractivité des métiers de la métallurgie, la crise économique et sociale a sévèrement touché le bassin de vie :

- dégradation des plans de charge de 30 à 40% en moyenne (veille mensuelle sur la situation des entreprises du groupement depuis octobre 2008),

[45] Le FNRT a accordé à l'arrondissement de Roanne deux millions d'euros

[46] www.france-info.com, 9 juillet 2010

[47] Il réunit 6 grandes entreprises, 52 TPE et PME (10 à 50 salariés principalement).

– mesures de chômage partiel, de réduction des effectifs (arrêt de l'intérim), voire de licenciements économiques dans certaines entreprises, notamment de la carrosserie industrielle et de la mécanique.

Ces deux éléments ont conduit Mécabourg à élaborer un plan de formation afin de :

. préserver l'emploi : proposer une alternative au chômage partiel et travailler sur l'employabilité des salariés en leur permettant de se former (approche « défensive »),

. développer les compétences : profiter d'une période de sous activité pour permettre aux salariés de développer leurs compétences et à l'entreprise d'être plus compétitive au sortir de la crise (voire de se positionner sur de nouveaux marchés) (approche « offensive),

. recenser les besoins en formation des entreprises.

Le plan Ambition Formation convergeait avec le dispositif « former plutôt que licencier » et la convention UDIMERA / Région et CGPME / Région pour la Vallée de l'Arve. La convention a donc été déclinée pour Mécabourg sous la forme d'un avenant[48].

Ce plan Ambition Formation part du besoin des entreprises et a permis à ce jour (données à mars 2010) de former une centaine de salariés à des formations techniques (soudure, commande numérique) et à des formations générales (management d'équipe, anglais…).

**Formations mises en œuvre dans le cadre des Conventions Régionales**
**Point d'étape au 30 mars 2010**

| | UDIMERA | AGEFOS | TOTAL | MECABOURG | PROPORTION |
|---|---|---|---|---|---|
| Nombre d'entreprises engagées | 14 | 19 | 33 | 19 | 58% |
| Nombre de parcours engagés | 55 | 67 | 122 | 59 | 48% |
| Enveloppe Régionale | 38 410 € | 34 885 € | 73 295 € | 35 015 € | 48% |

| | Soudure | Commande numérique | Management | Peinture | Bureautique | Adjointe de direction | TOTAL |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Nombre d'entreprises engagées | 11 | 1 | 5 | 2 | 1 | 2 | 19 |
| Nombre de parcours engagés | 36 | 7 | 7 | 6 | 1 | 2 | 59 |
| Enveloppe Régionale | 23 720 € | 1 800 € | 6 125 € | 1 620 € | 350 € | 1 400 € | 35 015 € |

*Source : Mécabourg*

[48] Signature le 1er septembre 2009 de la convention officialisant la mise en oeuvre du Plan Ambition Formation initié par Mécabourg depuis avril 2009. Cette initiative a été engagée pour permettre aux entreprises d'activer des projets de formation afin d'éviter autant que possible le recours au chômage partiel, voire à des mesures de licenciements. Le soutien de la Région permet, selon les publics et les thèmes de formation, de prendre en charge 85% des coûts de formation (coûts pédagogiques + salaires).

L'audition réalisée en commission Formation à partir de l'exemple de Mécabourg a permis de mettre en avant les avantages et les points de vigilance répertoriés dans le tableau de synthèse ci-après :

| Avantages | Points de vigilance |
|---|---|
| **La coopération institutionnelle** | |
| - Le maillage des dispositifs permet un financement attractif pour les entreprises<br>- Apprendre à collaborer dans l'intérêt des entreprises : lutter contre la démultiplication des interlocuteurs pour les petites entreprises | - Les financeurs ont des critères d'éligibilité différents : difficile de mettre en adéquation les formations et les exigences de chacun<br>- Coordonner le champ d'intervention de chacun : ajustement mutuel |
| **L'impact de formations collectives et interentreprises** | |
| - Possibilité d'échanges entre les salariés dans le cas de la formation « management d'équipe »<br>- Doter les salariés de qualifications qu'ils pourront valoriser sur le marché de l'emploi | - Risque d'affaiblir l'impact des formations en niant les spécificités techniques des entreprises et la possibilité de développer de nouvelles compétences internes<br>- Contrainte de mise en œuvre : nécessité d'un interlocuteur dédié |
| **Les publics concernés** | |
| | - Certains publics ont été exclus du dispositif alors qu'ils sont en demande de formation et professionnalisation : encadrement secondaire souvent issu de la promotion interne, personnel des bureaux d'étude etc.<br>- Pour les bas niveaux de qualification, on peut observer une crainte d'aller en formation (problème d'appétence pour ces salariés – adaptation de l'accompagnement) |
| **Le rapport des entreprises à la formation** | |
| - L'expérience permet d'améliorer le rapport des entreprises à la formation : le cercle vertueux. | - Nécessité de suivre les entreprises pour la mise en place opérationnelle<br>- Une situation d'urgence et la fluctuation des plans de charge des entreprises sont peu propices à la prise de décisions sur un sujet que les entreprises jugent souvent peu stratégique. |

Dans l'ensemble, les formations techniques (notamment à la soudure) ont été des réussites. Les formations générales et les formations au management d'équipe sont en revanche plus difficiles à monter compte tenu des besoins différents des entreprises. On observe également que les formations les mieux financées sont les formations longues débouchant sur un diplôme.

# 3. Les points de vigilance et les conditions de réussite des mesures de formation

Les éléments d'analyse de cette partie prennent notamment appui sur la journée d'études de la commission Formation le 11 juin 2010. Cette journée a été consacrée à la rencontre des acteurs opérationnels, entreprises, salariés et leurs représentants, organismes de formation ayant respectivement mis en place, suivi et organisé des formations dispensées dans le cadre des mesures d'accompagnement à la formation prises à la suite du déclenchement de la crise.

***La synthèse des points de vue exprimés à l'occasion de la table ronde figure en annexe de la contribution***

**Les éléments développés ci-après n'ont pas vocation à être englobants. Il s'agit de remontées d'informations qualitatives, issues d'un territoire singulier, celui de la vallée de l'Arve sur lequel la Commission Formation s'est penchée plus en avant.**

Il ne s'agit donc pas de tirer des conclusions générales à partir d'un seul territoire mais de faire émerger des « points durs » que les acteurs de terrain ont souhaité mettre en avant pour nourrir la réflexion du CESER.

## 3.1. Perception de la formation par les salariés, rapports entretenus avec la formation et pertinence des formations

*Une vision d'ensemble perfectible*

Dans l'ensemble, on peut relever un écart entre la forte mobilisation en faveur des mesures formation mises en place (et les moyens financiers qui leur ont été affectés) et la manière dont les salariés les perçoivent. Certains d'entre eux peinent à voir la formation comme un élément de sortie de crise, à la fois au plan collectif et individuel.

Les salariés n'ont pas toujours une vision positive, notamment lorsqu'ils traversent une période de difficulté. Certains d'entre eux sont en effet peu enclins à se former, y compris sur des savoirs de base qui leur font défaut.

Les formations « occupationnelles » financées dans un certain nombre de cas contribuent sans doute à alimenter cette perception, beaucoup d'entreprises ayant organisé des formations dans l'urgence (formations à la sécurité, aux langues étrangères, à l'informatique par exemple) sans lien direct avec l'acquisition de compétences nouvelles liées directement à l'emploi occupé et aux évolutions nécessaires de l'entreprise.

Lors de la journée d'études, les organisations syndicales de salariés ont souhaité faire état d'un certain nombre de faiblesses (la synthèse des propos figure en annexe du rapport) :

*La nature des formations*

Les salariés auditionnés font état de formations peu qualifiantes, parfois mises en place sous forme de formations internes organisées souvent à la journée, sur des thèmes parfois éloignés de l'activité professionnelle. La formation « au coup par coup » alimente une perception parfois négative de la formation vécue comme un passage obligé ou purement occupationnel. Elle n'est pas partie intégrante d'un parcours professionnel continu et réfléchi, se traduisant par une montée en compétences, de nouvelles tâches et une reconnaissance financière de ces nouvelles compétences mises en oeuvre.
Il est important de relever que dans la plupart des cas, la VAE a été peu mise en avant.

*La connaissance des dispositifs existants*

Des dispositifs de formation restent méconnus (comme le DIF par exemple). On constate une difficulté à irriguer les entreprises et les salariés. Les mesures formation adoptées dans le cadre des plans de soutien sont restées étrangères à de nombreux salariés qui n'en ont pas entendu parler.

*Une anticipation des besoins mise en défaut*

Un manque d'anticipation sur la formation et les qualifications. « On a attendu la crise pour se former » regrettent certains salariés. En ce sens l'expression « former plutôt que licencier » si elle a du sens comme mesure d'urgence peut aussi traduire le fait que la formation est vécue comme un remède, se former en attendant le rebond économique là où elle peut être un levier pour répondre aux mutations de l'économie. En ce sens, la Gestion territoriale emploi compétences (GTEC) est un sujet majeur ; la GTEC suppose d'avoir des possibilités de reprise et de rebond sur le territoire. Avant la crise, les difficultés de recrutement étaient majeures et on ne raisonnait pas sur les besoins. La crise doit permettre de mieux prendre en compte la nécessité de réfléchir en permanence aux évolutions des activités, des métiers, des qualifications et donc des formations à mettre en place. Dans l'ensemble, la réflexion sur la portée des formations : qu'y a-t-il derrière la formation ? Changer de métier mais changer pour quel métier ?

*Le dialogue social territorial*

Les salariés pointent la nécessité de rénovation du dialogue social et le besoin de travailler cette question sous l'angle territorial. L'absence de cadre pour des négociations de filières est pointée de même que la nécessité d'associer les acteurs de l'entreprise (décideurs, organisations syndicales)s à une co-définition des stratégies territoriales pour l'emploi et les compétences.

## 3.2. Perception par les entreprises

*Un moyen de préserver le personnel et les compétences*

Les entreprises soulignent l'intérêt des dispositifs proposés, qui ont permis de garantir les emplois ainsi que le maintien des compétences des salariés, notamment pour se tenir prêtes au moment de la reprise.

*Un moyen d'acquérir de nouvelles compétences dans le cadre d'une diversification de l'activité*

Au-delà de cet intérêt de pouvoir maintenir le personnel en place et de se montrer réactif à la reprise de l'activité, les périodes de sous-activité ont pu être mises à profit pour permettre aux salariés d'acquérir de nouvelles compétences en lien avec une diversification de l'activité de l'entreprise.

Des démarches, jusqu'à présent inédites dans certaines entreprises, ont été mises en œuvre :

- audit de compétences réalisé pour chaque salarié de production. Il a fallu vaincre les réticences et les inquiétudes de certains salariés inquiets de l'éventuel sens caché des formations proposées.
- plan de formation avec possibilité de valider un CQP

- mise en place de plusieurs niveaux de formation :
  1) Formations opérationnelles : lecture, appropriation des consignes, maîtrise des outils de contrôle et d'autocontrôle.
  2) Démarche globale visant une qualification ISO : passage en 6 mois à l'ISOTS[49]
  3) Méthodes et esprit de travail

Un exemple (situé en dehors de la vallée de l'Arve) est celui de la Société AKKA Technologies. Selon Thomas Hénault, Directeur Recrutement de cette entreprise, certains salariés ont en effet mis à profit cette période de crise pour devenir plus polyvalents : *« La priorité en 2009 a été pour nous d'optimiser les périodes de disponibilité de nos salariés. Nous avons donc profité de cette période pour développer les formations pour nos collaborateurs. Cela s'est retrouvé dans nos résultats au niveau de notre diversification sectorielle. Certains de nos collaborateurs qui intervenaient dans le secteur automobile ont pu saisir des opportunités professionnelles dans le secteur de l'énergie ou dans le spatial »* [50].

Des formations ont également été proposées sur des connaissances transversales[51]. Agefos PME a par exemple financé des formations collectives aux savoirs de base dans le cadre de la lutte contre l'illettrisme.

*Un climat d'ensemble positif*

Les entreprises ont souligné également une ambiance porteuse et nouvelle au moment de la mise en place de ces formations avec un sentiment nouveau d'être « à la fois entreprise et campus », ce qui a contribué à instaurer un climat d'ensemble positif et convivial.

*Des difficultés de mise en œuvre*

Parmi les difficultés mentionnées, les chefs d'entreprises rencontrés ont pointé :

- la lourdeur des démarches administratives
- des formations techniques parfois très lourdes
- une offre de formation réduite sur le marché pour répondre à des besoins spécifiques. Les délais de mise en place d'actions collectives peuvent ainsi être longs. Il est arrivé que la réponse formation arrive de manière trop tardive.

Enfin, la problématique des seniors a été posée, à la fois pour les chefs d'entreprise et les salariés. De gros besoins de formation vont se faire sentir et ne sont pas nécessairement satisfaits.

## 3.3. Perception par les organismes de formation

*Une réflexion territoriale sur les compétences…encore perfectible*

La crise a révélé un enjeu compétences qui n'existait pas jusqu'alors dans la vallée. Celle-ci a permis d'engager une réflexion autour de l'identification et de la transférabilité des compétences industrielles. Outre les formations « cœurs de métier du décolletage », on observe également un déplacement des demandes de formation sur des métiers de services (hôtellerie, restauration, services à la personne).

[49] Norme afférant à la démarche qualité dans l'industrie automobile

[50] www.rhonealpesjob.com, 17 mai 2010

[51] Qualité, communication, contribution à la résolution de problèmes

Les diagnostics territoriaux existants sont décalés par rapport aux besoins réels du territoire car ils ont été élaborés avant la crise, ce qui a rendu difficile la mise en œuvre des formations. La crise a révélé l'importance d'un diagnostic territorial prospectif et d'une animation territoriale des dispositifs. Les organismes présents soulignent par exemple qu'il n'y a pas de véritable coordination territoriale entre tous les acteurs concernés avec les Organismes de Formation impactés par le Dispositif « Former plutôt que licencier » en Vallée de l'Arve.

*Des fonctions de « back-office » de formation de plus en plus lourdes*

Les organismes de formation pointent une gestion administrative lourde. Le temps passé en réponse aux appels d'offre dans l'urgence est démultiplié et complexifié par des exigences administratives différentes en fonction des types de financements (FNE, ADEC …).

Face au nombre de dispositifs existants, un élément clé de réussite est d'être en capacité d'assembler des solutions de formations adaptées aux besoins des entreprises et des salariés (sécurisation et continuité des parcours). Cela suppose une maîtrise financière et administrative de l'ensemble de ces mesures. Cependant, « trop de mesures nuisent à l'optimisation des moyens ».

En termes logistiques, les organismes de formation soulignent qu'ils ont rencontré des problèmes de planification pour répondre au pic d'activité (nécessité d'être proactif).

*Une gestion des attentes des salariés parfois difficile*

Les organismes de formation rencontrés soulignent qu'ils ont souvent été confrontés à beaucoup d'inquiétude chez certains salariés (évaluations pré formatives et crainte d'un licenciement éventuel), d'où la nécessité de faire preuve de pédagogie pour expliquer les propositions de formations, ce d'autant qu'il s'agissait d'un public qui venait peu en formation jusqu'à présent.

En outre, ils relèvent des problèmes de motivation chez certaines personnes, une saturation chez d'autres face à un nombre de jours de formation « subis ».

*Autres difficultés rencontrées*

- Les mesures nombreuses et complexes ne sont pas toujours assimilées par les dirigeants et particulièrement par les TPE (portabilité du DIF par exemple).
- Une mise en œuvre difficile de l'inter entreprise.

Synthèse

Les échanges ont permis de mettre en évidence un *gap* dans la perception des actions de formation mises en place entre les entreprises et les salariés. L'urgence de la situation n'a, de fait, pas permis de mettre en œuvre des parcours de formation permettant une montée en compétences pour s'adapter aux évolutions en cours ou à venir, faute de diagnostic suffisant sur ces évolutions.

Les formations d'adaptation aux postes de travail contribuent sans doute à ne pas inscrire suffisamment le salarié sur un mode projet, afin de viser de nouvelles qualifications et une évolution de carrière. Certaines formations éloignées des préoccupations semblent avoir entaché la motivation à se former.

Certains salariés n'ont sans doute pas suffisamment investi ces formations, dans une période difficile où les préoccupations du présent freinent toute projection dans un avenir redouté. Les formations généralistes ne sont pas les plus simples à mettre en œuvre, notamment sur les savoirs de base alors qu'elles sont souvent un préalable à d'autres formations plus ciblées et à une ouverture sur de nouveaux horizons.

## 3.4. Quels enseignements d'ensemble ?

### 3.4.1. Une vision panoramique difficile à obtenir

Compte tenu de la taille de Rhône-Alpes, il est bien entendu ardu d'avoir une vision d'ensemble de la portée de toutes les mesures adoptées. Le très grand nombre de dispositifs, d'acteurs, de zones de compétences montre aujourd'hui, notamment dans la période de crise, qu'une mobilisation véritablement partenariale, dans une région qui a pourtant montré sa capacité à œuvrer ensemble, est devenue difficile.

La volonté d'une mobilisation de nombreux acteurs est cependant incontestable et mérite d'être saluée. Elle n'a cependant pas manqué de se heurter à la difficulté d'assembler les dispositifs, faute d'être suffisamment en capacité de faire ensemble dans un système marqué par le cloisonnement des institutions et des dispositifs. **Aussi peine-t-on à avoir une vision d'ensemble sur la manière dont la formation s'inscrit dans le développement du territoire et des mutations auxquelles celui-ci doit se préparer.**

Dans une organisation d'ensemble centrée davantage sur le dispositif que sur l'individu ou l'entreprise, il n'est guère étonnant d'être en peine de dresser un bilan précis, autre que celui qualitatif que nous avons pu dresser.

Il est certain qu'entre un salarié qui a pu suivre une formation qualifiante et diplômante et celui ayant suivi une formation plus éloignée de son cœur de métier, la réalité n'est pas la même. Pour autant, une entrée par le dispositif actionné ne permet pas de rendre compte de cette réalité.

La difficulté, sinon l'impossibilité de dresser une vision d'ensemble, rappelle l'importance mais aussi l'exigence qu'il y a à mener des actions de formations anticipatrices, coordonnées dans les différents territoires, tirées par les besoins des entreprises, et tenant compte des projets individuels.

**Il reste difficile de disposer d'une vision précise et consolidée par territoire et par acteur des actions mises en œuvre**. Le diagnostic territorialisé dans les ZTEF élaboré par Agefos-PME constitue de ce point de vue un outil intéressant, susceptible d'être étendu à d'autres dispositifs et d'autres financeurs.

En outre, la mobilisation dans l'urgence a révélé, comme nous l'avons souligné, le défaut d'anticipation et des questions qui restent encore pour partie à traiter sur trois plans :

- celui de l'entreprise et des salariés : quelle mise en œuvre des plans de formation ? Comment apprécier les compétences menacées et/ou manquantes ? Comment mieux « brancher » formation, stratégie d'entreprise, promotion sociale et professionnelle ? Comment stimuler les coopérations interentreprises sur la formation, l'emploi et les compétences ? Comment mobiliser, accompagner, soutenir les salariés les plus en difficulté y compris dans leur rapport à la formation ?
- celui des branches / filières autour d'un travail prospectif et participatif : contrats sectoriels, contrats d'études prospectives (comités stratégiques prospectifs), charte de contractualisation formalisant les règles du dialogue social, négociations sur les territoires (protocole d'accord signé dans l'Isère entre l'Etat, les Partenaires sociaux, UDIMEC et la CAPEB[52])...L'identification des besoins prospectifs pour toutes les grandes filières rhônalpines de l'économie nécessite de développement de ces outils contribuant à la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans les entreprises et dans les territoires

[52] Voir paragraphe 1.1.3

– celui du territoire : place et évolution des CTEF (Contrats territoriaux emploi formation), articulation avec les CDDRA (Contrats de développement durable Rhône-Alpes) ? Quelle gouvernance territoriale des CTEF ? Positionnement du CCREFP et articulation avec les territoires...

Ce sont les enjeux d'un « management territorial par les compétences » pointés par Gérard Cascino[53], commissaire à la ré-industrialisation. Ce dernier y voit un enjeu de compétitivité (notamment dans une stratégie de diversification de l'activité et de différenciation) et de sécurisation pour les individus.

Il s'agit de proposer une approche globale des ressources humaines à l'échelle du territoire, une *« démarche pro active et pas uniquement curative »*. Il s'agit donc de *« gérer les compétences et l'accompagnement dans une dynamique territoriale au-delà des murs de chaque entreprise ».*
Le travail engagé dans certains territoires, par exemple dans la plasturgie autour du Contrat d'études prospective et du radar économique constitue un schéma intéressant de collaboration et d'articulation entre développement économique, formation et compétences sur un territoire marqué par des spécificités fortes (précarité, illettrisme…). La difficulté à recruter du personnel à tous les niveaux place de fait la formation dans une position centrale. Les actions mises en place s'inscrivent dans une approche en terme de filière et constituent un élément d'analyse intéressant à suivre dans les prochains mois.

Pour Gérard Cascino, cela passe par :

> *« l'organisation d'une gouvernance territoriale dédiée aux RH, l'organisation d'un travail prospectif et participatif, la stimulation de coopérations interentreprises sur l'emploi et les compétences, l'association des acteurs de l'entreprise (décideurs, organisations syndicales de salariés) à - la définition des stratégies territoriales pour l'emploi, la professionnalisation de la fonction RH intra-entreprise ».*

### 3.4.2. Un travail prospectif et participatif à organiser

Avec la crise, on a pu observer une prise de conscience de la nécessité de former et d'accompagner la montée en compétences et de dépasser les formations d'adaptation au poste de travail.

Cependant, on peut s'interroger sur la pérennité dans le temps de cet effort de formation avec les signes de reprise de l'activité ? Saura-t-on inscrire la formation dans la durée ? Comment, dans le contexte actuel, peut-on investir sur du moyen terme ? Comment concevoir les actions de formation, pas seulement en situation de sous-activité, notamment pour les TPE qui doivent légitimement pouvoir être réactives lorsqu'un rebond d'activité se fait sentir ?

Pour dépasser le volet défensif des mesures formation, dont l'expression « former plutôt que licencier » est révélatrice à ce titre, les mesures « anti-crise » posent la question du volet offensif. Autour des besoins qui émergent (écoconstruction, écoconception…) et plus globalement, des mutations économiques et technologiques de l'économie, comment ne pas rester en position d'attente et anticiper les mutations économiques, technologiques, sociales ?

[53] Propos introductif à la journée d'études de la Commission Formation du CESER Rhône-Alpes le 11 juin 2010 à Cluses.

L'attitude défensive a eu son intérêt à court terme. Il s'agit désormais d'être proactif en envisageant l'évolution des métiers et donc celle des compétences : nouveaux profils à recruter, conséquences pour les personnes en place actuellement, pour les jeunes en formation mais aussi pour les seniors.

Pour mener à bien ce travail, il est nécessaire de disposer d'instances de concertation. Il n'existe pas de véritable lieu où tous les acteurs de terrain sont présents, pour associer les acteurs de l'entreprise (décideurs, organisations syndicales) à la définition des stratégies territoriales pour l'emploi et les compétences.

Les contrats prospectifs comme ceux existants dans la plasturgie ambitionnent de répondre à ces objectifs. La notion de « radar économique » utilisée dans la plasturgie est, de ce point de vue, intéressante. Un radar économique doit contribuer à rendre visible l'offre existante, repérer les besoins dans les territoires mais aussi prévenir du danger (appréciation des compétences menacées et/ou manquantes, formations mal ajustées aux besoins…).

### 3.4.3. Des leviers de réussite

La place centrale du management

La crise est révélatrice de certains manques relatifs aux modes de management. La motivation à se former suppose des managers en capacité et en volonté d'aider les salariés placés sous leur autorité à mieux se former, à mieux faire comprendre et partager la stratégie suivie par l'entreprise.

Les managers ont un rôle central pour accompagner les salariés dans les actions de formation. Or, par manque de temps, mais aussi de formation, il leur est parfois difficile de mener à bien cette fonction visant à mieux accompagner le salarié pour dépasser des propositions de formation d'adaptation au poste de travail, mais chercher à concilier projet d'entreprise et projet individuel.

Cet enjeu pose la question du lien entre projet d'entreprise, espaces de concertation et de dialogue social et reconnaissance des compétences et des évolutions de carrière.

La principale difficulté rencontrée par les responsables de TPE/PME concerne le manque de temps pour les former (65 % des TPE, 59 % des PME selon le paramètre Agefos PME : Ipsos « perspectives 2010 »)[54].

*Le type de formation et les publics éligibles*

Les actions de formation financées portent surtout sur les premiers niveaux de qualification. Or, certains salariés peuvent être déconnectés du marché du travail sans être pour autant sans qualification. La contribution devrait permettre de s'interroger sur les actions de formation « globales » à entreprendre, à différents niveaux de qualification et sur les axes possibles de diversification (élargissement à d'autres champs professionnels). Elle doit soulever également la question de la maîtrise des savoirs de base pour certains salariés (problématique de l'illettrisme…). Par ailleurs, les intérimaires ont été exclus des dispositifs mis en place alors qu'il s'agit d'un public parfois fragilisé et en besoin de formation et de qualifications nouvelles.

[54] Cette préoccupation est mise en avant quel que soit le secteur d'activité mais est surreprésentée dans les entreprises de construction (76 % des avis exprimés). Le financement de la formation est la deuxième difficulté recensée (31 %), en légère hausse depuis le déclenchement de la crise. L'analyse des besoins de formation est une contrainte davantage ressentie par les entreprises de plus de 10 salariés. Source : AEF, décembre 2009.

*La continuité des parcours*

En l'absence de perspective de parcours organisés de façon cohérente dans le temps, la succession de périodes « ponctuelles » de formation, sans possibilité d'en véritablement « capitaliser » les apports, de périodes « saccadées », marquées de fait par de nombreux « interstices » constitue souvent un frein sérieux au bénéfice à tirer des formations mises en place. Pour certains salariés, la crise a permis, à travers les formations qui leur ont été proposées de monter en compétences, avec une reconnaissance en terme de qualification et d'évolution de carrière. Pour d'autres en revanche, les périodes de formation ont davantage été perçues comme une parenthèse rapidement ouverte, rapidement fermée.

*La souplesse des dispositifs*

Dans l'urgence de la situation de crise et pour toucher plus de personnes, un certain nombre d'assouplissements ont été apportés aux dispositifs proposés. Devant la complexité, il a souvent été demandé d'introduire plus de souplesse dans les dispositifs (publics éligibles, durée des formations…). La situation d'urgence a donc amené les acteurs à s'ajuster et à reconsidérer certains critères pour mieux coller aux besoins de terrain[55].

[55] Critères d'éligibilité des stagiaires, participation de l'entreprise de 15 % entendue comme une moyenne par exemple.

# 4. Synthèse et propositions - Œuvrer ensemble pour la formation autour de procédures et de relations partenariales pérennes

## 4.1. Eléments de Synthèse - Des propositions à replacer dans le contexte de la crise et de ses enseignements

Au plus fort de la crise, les Partenaires sociaux et les Pouvoirs publics ont su se mobiliser pour échafauder un axe formation visant, d'une part à assurer aux salariés le maintien dans l'emploi et la possibilité de se qualifier et, d'autre part à permettre aux entreprises de se tenir prêtes aux premiers signes de reprise.

La formule « former plutôt que licencier » traduit bien cette stratégie réactive de première intention. Les Partenaires sociaux, l'Etat et la Région ont manifesté une réelle volonté de proposer un **assemblage volontariste, prenant appui sur les dispositifs existants**, pour faire face à l'ampleur prise par la crise. Le CESER tient à **saluer ces initiatives**, même si la nécessité de répondre dans l'urgence à la situation n'a pas toujours permis de réaliser cet assemblage dans les meilleures conditions.

Il reste que cette expression emblématique « former plutôt que licencier » est révélatrice de la difficulté à positionner la formation comme un investissement « en soi » ainsi que le suggère d'ailleurs la terminologie en forme d'alternative retenue (« former *plutôt que* licencier »). Ce problème de positionnement est valable à la fois pour les entreprises et pour les salariés, qui partagent ensemble le souci d'un lendemain incertain, une inquiétude qui peut anesthésier l'idée de former ou de se former.

L'examen des mesures anti-crise a levé le voile sur les **difficultés du faire ensemble** malgré les volontés exprimées en ce sens. Il a manqué une vision globale des différentes actions comme en atteste la difficulté à dresser un bilan panoramique sur l'ensemble de l'espace régional et des différents territoires qui le composent. On a pu constater des plans ambitieux, de réelles bonnes volontés et des résultats visibles. Mais on a pu également relever la persistance de cloisons étanches dues à des logiques de dispositifs spécifiques propres à chaque institution ou/et partenaire ainsi que la difficulté à irriguer le territoire, les entreprises et les salariés, dont un certain nombre sont passés à côté par manque d'informations…

Il est essentiel aujourd'hui de tirer certaines leçons de la crise pour les politiques d'emploi et de formation afin de mieux anticiper les mutations économiques et technologiques mais aussi de revenir aux fondamentaux de la formation, qui reste, par définition un investissement aujourd'hui…pour l'emploi de demain. En substance, **la formule « former plutôt que licencier », devrait s'effacer devant une autre, plus préventive : « former pour anticiper ».**

Cette anticipation est d'autant plus nécessaire que certains effets structurels de la crise se font aujourd'hui sentir, notamment en termes de type, de nature et de forme d'emplois : baisse de l'emploi industriel, externalisation, développement du prêt de salariés, de l'auto-entrepreneuriat…Dans un contexte où le rapport au travail, à l'emploi et à l'entreprise se modifie, de nouvelles formes d'innovation en matière de formation sont à inventer de concert entre les partenaires.

Conscients de ces évolutions, les Pouvoirs publics ainsi que les acteurs économiques et sociaux cherchent à favoriser des politiques de développement, d'emploi et de formation plus intégrées et plus efficaces[56].

Un certain nombre de facteurs révélés ou amplifiés par la crise, plaident en effet pour une plus grande convergence de l'action dans le champ économie - emploi - formation, sans toutefois que l'on voit toujours leur véritable portée :

- des apprentissages collectifs renforcés dans la dernière vague de crise (conventions tripartites…),
- un cadre normatif plus favorable pour dépasser les cloisonnements institutionnels et encourager une mutualisation des fonds de la formation salariés/demandeurs d'emploi (FISO, FPSPP),
- une meilleure appropriation par les partenaires sociaux des problématiques territoriales, et une volonté désormais mieux partagée d'expérimenter des formes atypiques de dialogue social,
- des dynamiques de projets de territoires qui encouragent une approche transversale et des réponses globales face aux mutations économiques.

L'articulation des politiques régionales et leur ancrage dans des relais territoriaux supposent des exigences fortes pour :

- définir le bon niveau de territoire,
- se doter d'une stratégie territoriale,
- construire une capacité d'anticipation,
- constituer des « acteurs collectifs » à plusieurs niveaux :
  - pour organiser les « acteurs individuels »
  - pour organiser les acteurs collectifs entre eux
- parvenir à territorialiser les parcours professionnels (GTEC),
- construire des outils multi-acteurs opérationnels de mise en œuvre.

## 4.2. Les propositions du CESER

Les propositions formulées dans cette contribution se situent sur deux plans :

- D'une part, celui de **démarches et de procédures** à activer, modifier ou, le cas échéant, renforcer en tirant les enseignements des expériences conduites. Il s'agit de capitaliser les expériences réussies afin de bâtir une vision à plus long terme, capable de réagir aux aléas, d'amortir les chocs pour les entreprises et de sécuriser les parcours des salariés **(I)**.
- D'autre part, celui des **fondamentaux de la formation**, de sa place dans la vie des salariés et dans celle de l'entreprise **(II)**.

[56] Il s'agit d'une orientation affichée dans la délibération *« Une nouvelle étape pour le développement économique, l'emploi et la formation en Rhône-Alpes »* adoptée en mai 2010.

## I. Que faut-il mettre en place ou renforcer pour une mise en œuvre pérenne et efficace des démarches et des procédures ?

**➔ Favoriser l'organisation de la demande de formation à travers les territoires, les entreprises, les salariés, les femmes et les hommes en capacité de « passer commande ».**

Le CESER a souligné dans des travaux antérieurs que c'est l'offre qui structure encore le paysage de la formation là ou celui-ci devrait être d'abord façonné et tiré par les besoins économiques et sociaux, des salariés, des entreprises, et des territoires.

Le CESER propose de privilégier une logique de pilotage de projets transversaux de territoires, mobilisant des domaines de connaissances générales (connaissances de base, connaissances sur l'environnement de l'entreprise, les stratégies industrielles…) et techniques pour répondre à ces besoins.

Il s'agit d'être davantage en mesure de trouver des réponses territoriales emploi-compétences-formation articulées avec des besoins en termes de développement économique, social et environnemental, dans des cadres institutionnels clarifiés et des approches coordonnées.

Cette vision stratégique a aussi bien une visée préventive que curative. Si un territoire venait à entrer à nouveau en grande difficulté, à l'image des plans d'alerte et de gestion des situations de crise (tel que le « Plan Blanc » dans le domaine sanitaire), il s'agit d'être en capacité de coordonner et de piloter les interventions d'urgence entre les Partenaires sociaux (notamment via les OPCA), l'Etat, la Région et de mettre en regard les montants engagés, les dispositifs et fonds mobilisés…

Les leviers d'actions consistent à s'appuyer sur les outils existants :

### ① Mettre l'accent sur une nouvelle feuille de route nécessaire des CTEF

L'articulation entre formation, économie et emploi ne peut fonctionner correctement que si l'on associe l'ensemble des acteurs dans une démarche de concertation.

Afin de parfaire nettement et durablement ce lien encore trop lâche, une rationalisation - voire une fusion - entre les CDDRA (Contrats de développement durable en Rhône-Alpes) et les CTEF (Contrats territoriaux emploi formation) devrait être envisagées.
La simplification des dispositifs, mais aussi la recherche d'une plus grande assiduité des représentants du monde économique, permettraient la construction d'une meilleure dynamique territoriale.

Le CESER encourage fortement cette évolution, conformément aux deux contributions produites dans le cadre des travaux EGI[57].

[57] CESER Rhône-Alpes, novembre 2009, Contribution aux EGI, *« Lier systématiquement économie / emploi / formation dans toutes les instances d'élaboration des politiques de formation, tant au plan régional (SRDE, CCREFP et CPRDF, SRESR) que dans les territoires (CDDRA et CTEF) ».* CESER Rhône-Alpes, mai 2010, Accent sur des initiatives régionales en Rhône-Alpes, *« Miser sur les facteurs favorisant les synergies et l'interdépendance économie-emploi-formation-compétences ». (…)* « Décliner cette articulation [des politiques régionales de développement économique et de formation] à l'échelle des territoires en rationalisant, voire en fusionnant, les instances CTEF et CDDRA ».

Le CESER appuie la mise en place des comités stratégiques regroupant, avec les partenaires sociaux, les décideurs politiques Région et Etat, et il en souhaite la généralisation à tous les CTEF. Pour le CESER, l'approche par grandes filières dans les comités stratégiques prospectifs peut être intéressante pour saisir les grandes évolutions, les nouvelles compétences à mettre en œuvre et la manière de les organiser :

- dans les entreprises,
- dans les secteurs et filières,
- dans les territoires.

Cette approche impose de poser davantage la question des compétences et de leur « transférabilité » à ces différents niveaux.

Pour le CESER, il est essentiel que les missions opérationnelles des CTEF soient cohérentes d'un territoire à l'autre.

Ces comités stratégiques doivent être des lieux où s'expriment le sectoriel et le territorial, sans les opposer. Ils doivent être également des lieux où s'expriment d'autres besoins : qualité de vie, logements, crèches, accès aux services à la personne…Des questions importantes lorsqu'il s'agit pour un(e) salarié(e), charge de famille, de s'organiser en vue d'une formation.

Le CESER encourage également à engager une collaboration active avec les consulaires et les organisations professionnelles.

**② Miser sur le SPRF, porte d'accès d'information sur la formation, l'emploi et les métiers**

Le SPRF entre aujourd'hui dans une phase opérationnelle. Les premières actions du nouveau service public régional, dans le champ de compétences qui lui est assigné (le SPRF n'ayant pas vocation à agir sur les plans de formation des entreprises), visent en particulier la mise en place d'un réseau d'accueil généraliste, d'information et d'orientation ouvert à tous les publics désireux de recevoir une information sur la formation, l'emploi et les métiers. Pour le CESER, le SPRF incarne l'esprit de concertation et d'action opérationnelle partagée. Il a notamment vocation à répondre à la continuité et à la sécurisation des parcours des salariés. Le SPRF doit être en capacité de rendre un service adapté aux besoins et donc capable de souplesse (critères d'éligibilité, durée des formations…).

La réussite du projet de SPRF passera par la capacité à mobiliser les financements des divers partenaires, intervenant après l'action du réseau d'accueil, et garantissant au futur stagiaire l'entrée dans un cursus correspondant à son positionnement, dans un délai court et sans rupture de parcours. La bonne résolution des questions de logistique est capitale dans l'appréciation par les usagers de l'efficacité du dispositif.

Le CESER rappelle, à la suite de la position défendue dans la note consacrée au SPRF[58], l'intérêt particulier pour sa composante prospective. Rhône-Alpes est en effet la première région ayant adopté un SPRF affichant explicitement cette dimension. Il conviendrait là de partager, à échéances régulières, les analyses avec le CESER pour mobiliser les acteurs de Rhône-Alpes.

Cette dimension prospective est un axe important pour se préparer aux mutations mais aussi pour favoriser, dans les territoires, l'articulation entre les différents acteurs et leur capacité à mettre en place des actions de proximité répondant aux besoins. Elle permet également d'avoir une visibilité à long terme nécessaire à l'engagement des acteurs et à la consolidation des actions.

[58] Le service public régional de la formation (SPRF). *Simplifier, clarifier l'offre de formations au service des Rhônalpins. Le point de vue du CESER*, Assemblée plénière du 24 novembre 2009, Note n° 2009-24

Il s'agit d'une dimension indispensable pour bâtir une offre de services d'information, d'orientation, de formation capable d'anticiper les besoins, de mieux les identifier et d'imaginer des solutions de formation réactives pour les jeunes, les demandeurs d'emploi, et plus largement les salariés en activité.

### ③ Constituer une banque d'expériences

L'analyse menée dans le cadre de cette contribution a montré que l'enjeu formation se trouve dans l'assemblage et l'animation des outils plus que dans les outils eux-mêmes. Dans un paysage marqué par sa complexité, le citoyen, le salarié ou le chef d'entreprise (PME et *a fortiori* TPE) peine encore à trouver son chemin.

Le CESER s'était déjà prononcé, dans sa première contribution aux EGI, pour la création d'une banque d'expériences permettant la capitalisation, la valorisation des réussites, l'échange de pratiques et l'évaluation transversale dans une région où les expériences sont nombreuses…à demeurer méconnues.

Depuis le déclenchement de la crise, les expériences se sont multipliées au point qu'il est difficile d'en saisir la portée opérationnelle (pacte territorial d'insertion dans la Loire, comité paritaire du Haut-Bugey, accord dans l'Isère, dans le Roannais…). Les expériences menées devraient être répertoriées dans cette banque de recensement afin de les promouvoir.

### ④ Développer dans les territoires des radars économiques et sociaux emploi-formation-compétences

Pour le CESER, c'est dans la capacité à concevoir et piloter une réponse combinée aux enjeux de l'entreprise et du territoire que réside la clé d'une action publique efficace face aux mutations économiques.

L'expérience de Rhône-Alpes montre que des lieux de dialogue social et des outils paritaires dynamiques peuvent réduire les facteurs d'incertitude.

Le CESER appuie la notion de radar économique à l'image de l'expérience menée à Oyonnax dans la plasturgie. Il propose que ces radars économiques et sociaux, se développent, comme outils de gestion territoriale des emplois et des compétences (GTEC) et curseurs de réajustement sur les territoires.

**Il ne s'agit pas de créer une nouvelle structure** mais de prendre appui sur l'existant, (CTEF/CDDRA), en correspondance avec la dimension prospective du SPRF.

A l'instar des radars de régulation du trafic aérien, ces radars économiques et sociaux territoriaux auraient pour fonction **d'alerter et de repérer**, d'**orienter**, de **sécuriser** les trajectoires de formation.

➔ Alerter et repérer :
- les publics éloignés, voire en déshérence, dans la gestion difficile et aléatoire de leurs parcours professionnels « accidentés », qui ne sont pas repérés par les outils et dispositifs traditionnels. Cette difficulté de repérage existe également pour certaines entreprises, particulièrement des TPE, passées à côté de l'existence des dispositifs proposés ;
- les secteurs d'activité en tension et les opportunités en terme d'emploi pour rechercher des adéquations et la valorisation d'activités en certains territoires.

➔ Orienter les entreprises, les salariés vers les dispositifs existants, en contribuant à préciser les besoins, en prenant appui sur les OPCA dans leur fonction de relais avec les entreprises et sur le dialogue social au sein des entreprises.

➔ Sécuriser par un suivi de trajectoire professionnelle prenant appui sur des compétences transférables, ouvertes sur d'autres secteurs. Il s'agit de favoriser les mobilités transverses et les métiers passerelles, notamment à la suite du travail réalisé par le CESER sur l'individualisation des parcours[59].

En outre, cette notion de radar économique et social cadre bien avec l'idée selon laquelle il ne s'agit pas de chercher une illusoire adéquation formation-emploi, ce d'autant plus dans une période marquée par des mutations technologiques, économiques ou sociales dont il est difficile de saisir la portée.

**⑤ Adapter les dispositifs aux besoins**

Le CESER a constaté que certaines mesures formation « anti-crise » n'ont pas eu la portée escomptée du fait d'un ciblage trop strict du public éligible. Sur la base de ce constat, le CESER préconise la mise en place de diagnostics sur la situation de l'entreprise et ses besoins en compétences, en lien avec les salariés et les IRP (Institutions représentatives du personnel). Ce diagnostic doit permettre une meilleure adéquation entre les besoins et les critères définissant les aides à la formation.

Pour les actions de formation financées par la commande publique, il serait judicieux de prévoir un compte-rendu de réalisation. Au-delà du contrôle, il viserait à préparer les initiatives futures pour mieux prendre en compte les besoins des salariés et ceux de l'entreprise.

## II. Quels enseignements à tirer ? Les forces de rappel exercées par la crise : un retour vers les fondamentaux de la formation

La crise économique et sociale exerce une force de rappel sur quelques fondamentaux de la formation et des valeurs qu'elle véhicule, à la fois au plan individuel et collectif. Il ne s'agit pas de préconisations en tant que telles mais davantage d'éléments forts que le CESER souhaite mettre en avant.

① Susciter un plus grand intérêt des employeurs pour la formation, **en connectant celle-ci à leur stratégie de développement à moyen ou long terme de leur entreprise,** notamment par la montée en compétences de leurs salariés

② Susciter une plus grande motivation des salariés pour la formation, **en connectant celle-ci à leur parcours professionnel** (montée en compétences et en qualification reconnue). L'appétence des salariés pour la formation dépend de multiples facteurs, dont des approches pédagogiques attractives et innovantes, un environnement et un accompagnement professionnel favorables (entretiens réguliers, connaissance de l'offre de formation…).

**Pour cela :**

**③ Partir des salariés et de leurs besoins en renforçant la place de l'entretien professionnel individualisé et de l'entretien annuel de formation** : l'entretien annuel est souvent « négligé » par l'entreprise, mais aussi par le salarié. Il constitue pourtant un temps essentiel pour organiser son parcours. Cet entretien doit permettre de faire le point sur la trajectoire individuelle et d'alimenter également le collectif de travail. Plus généralement, la régularité des contacts, le partage de la stratégie suivie sont nécessaires pour faire de ces temps d'évaluation des temps de projection sur le projet individuel et celui de l'entreprise. Cela suppose pour le salarié d'avoir une vision sur la stratégie et l'environnement de l'entreprise.

[59] CESER Rhône-Alpes, *L'individualisation des parcours de formation professionnelle,* juillet 2009

Il convient de le faire passer du statut de formalité « lourde », au statut d'outil de base de la gestion prévisionnelle des carrières. Pour atteindre cet objectif, une action volontariste devrait être conduite par les partenaires sociaux, via les OPCA, pour faciliter le suivi de formations adaptées pour les salariés d'entreprises.

④ **Développer les formations à la stratégie de l'entreprise**, à la fois pour le management intermédiaire mais aussi pour les salariés. Pour être acteur de sa formation, le management occupe une place essentielle. Celui-ci doit avoir connaissance de la stratégie de l'entreprise, pour l'expliquer et la partager avec le salarié. La place du manager est centrale dans toutes les entreprises, comme animateur d'un collectif mais aussi, par sa proximité avec les salariés, comme détecteur de leurs besoins individuels pour accompagner leur montée en compétence. Cet accompagnement nécessite que la ligne managériale ait la connaissance des enjeux stratégiques de l'entreprise, pour contribuer plus efficacement à trouver des réponses « formation » adaptées à la réalité du terrain.

⑤ **Miser sur le tutorat, l'accompagnement des seniors** pour des formations individuelles et collectives, sur le site de travail et reconnues en tant que telles. La formation déborde du cadre des organismes de formation et de la formation « en présentiel ». Les seniors ont une place essentielle à jouer pour accompagner, susciter l'envie de progresser, de se qualifier, par un accompagnement de proximité. Les formations « sur site » peuvent tout particulièrement être encouragées pour les TPE pour lesquelles une souplesse dans l'organisation des formations dispensées, est souvent nécessaire.
Dans le cadre des plans d'actions en faveur des seniors, ce point nécessite la mise en place et le développement de sessions de formation de tuteurs, si possible sanctionnées par une certification reconnue.

⑥ **Mobiliser davantage les IRP** dans leur rôle d'information auprès des salariés sur la place de la formation.

⑦ **Veiller à la capitalisation dans le passeport de formation** des périodes de formation du salarié et des qualifications acquises, ce qui permettra leur valorisation tout au long de sa carrière et constituera la base de leur reconnaissance dans le cadre de la sécurisation des parcours professionnels.

D'autres orientations relevant des « fondamentaux de la formation » peuvent être relevées :

⑧ **Mobiliser davantage les établissements d'enseignement supérieur** pour proposer des formations continues (DUT, licences professionnelles, masters…) ouvertes aux ouvriers, aux techniciens ou en ayant recours à d'autres voies d'accès à la qualification comme la VAE, encore trop souvent négligée, voire ignorée. Un accompagnement tutoral de proximité doit être encouragé en ce sens.

⑨ **Favoriser les réponses formation inter-entreprises et/ou inter-sectorielles**. Des dynamiques de projets de territoires qui « poussent » à une approche transversale des enjeux de développement et des réponses face aux mutations économiques.
La mise en œuvre d'une GPEC territoriale correctement pilotée devrait permettre de mettre en place conjointement des réponses formation inter entreprises et des dispositifs d'accompagnement technique au plus près des demandeurs.

⑩ **Mobiliser les services de l'Etat, en coordination avec ceux de la Région, pour un meilleur suivi et accompagnement des personnes sans emploi** afin de mieux définir leurs besoins de formation et faciliter leur intégration dans l'emploi.
Le renforcement des partenariats et la recherche d'efficience entre les acteurs dans cette mission de service public sont essentiels.

# Conclusion et synthèse des propositions

Dans cette contribution, le CESER a cherché à porter un regard distancié, dépassant l'urgence de la situation provoquée par la crise, sur la portée et les axes d'amélioration des mesures de formation et de leur accompagnement.

Les éléments ci-après constituent une synthèse des propositions formulées.

## I. Pour une mise en œuvre pérenne et efficace des démarches et des procédures

① Mettre l'accent sur une nouvelle feuille de route nécessaire des CTEF

② Miser sur le SPRF, porte d'accès d'information sur la formation, l'emploi et les métiers

③ Constituer une banque d'expériences

④ Développer dans les territoires des radars économiques et sociaux emploi-formation-compétences

⑤ Adapter les dispositifs aux besoins

## II. Les forces de rappel exercées par la crise : un retour vers les fondamentaux de la formation

Susciter un plus grand intérêt des employeurs pour la formation, en connectant celle-ci à leur stratégie de développement à moyen ou long terme de leur entreprise, notamment par la montée en compétences de leurs salariés

Susciter une plus grande motivation des salariés pour la formation en connectant celle-ci à leur parcours professionnel

**Pour cela :**

. partir des salariés et de leurs besoins en renforçant la place de l'entretien professionnel individualisé et de l'entretien annuel de formation,

. développer les formations à la stratégie de l'entreprise,

. miser sur le tutorat, l'accompagnement des seniors,

. mobiliser davantage les IRP dans leur rôle d'information auprès des salariés sur la place de la formation,

. valoriser le passeport formation,

. mobiliser davantage les établissements d'enseignement supérieur,

. favoriser les réponses formation inter-entreprises et/ou inter-sectorielles,

. mobiliser les services de l'Etat, en coordination avec ceux de la Région, pour un meilleur suivi et accompagnement des personnes sans emploi.

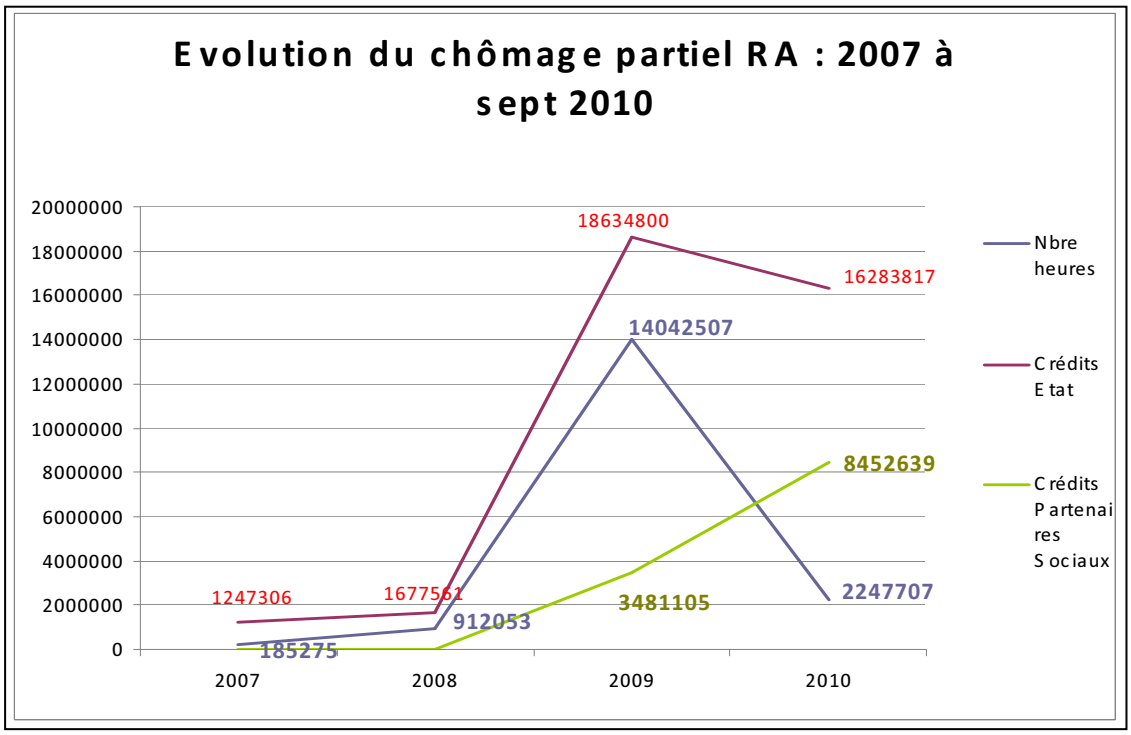
# Annexes

Annexe 1 II

Annexe 2 III
Les points de vue exprimés par les acteurs de terrain, entreprises, salariés et leur représentants, organismes de formation III

Annexe 2 III
Evolution du chômage partiel en Rhône-Alpes : 2007 - 2010

# Annexe 1




*Source : Direccte Rhône-Alpes*

# Les points de vue exprimés par les acteurs de terrain, entreprises, salariés et leur représentants, organismes de formation

Les points saillants des propos exprimés à l'occasion de la journée d'études de la commission Formation, le vendredi 11 juin 2010 à Cluses

| Entreprises | Salariés / Représentants de salariés | Organismes de formation |
|---|---|---|
| Objectif des formations :<br>préserver les emplois et les compétences des salariés, notamment pour se tenir prêt au moment de la reprise.<br><br>Démarche suivie :<br>- audit de compétences réalisé pour chaque salarié de production. Il a fallu vaincre les réticences et les inquiétudes de certains salariés inquiets de l'éventuel sens caché des formations proposées.<br><br>- plan de formation avec possibilité de valider un CQP<br><br>- mise en place de 3 niveaux de formation :<br>4) Formations opérationnelles : lecture, appropriation des consignes, maîtrise des outils de contrôle et d'autocontrôle.<br>5) Démarche globale visant une qualification ISO : passage en 6 mois à l'ISOTS[60]<br>6) Méthodes et esprit de travail<br><br>- des actions de formation également engagées sur des connaissances transversales [61]…<br>- ambiance porteuse : « à la fois entreprise et campus »<br>- climat social positif | - Des formations peu qualifiantes parfois mises en place sous forme de formations internes organisées souvent à la journée (6 jours par salarié) sur des thèmes qui ne serviront pas au-delà de la période (communication) et sans reconnaissance financière<br><br>- Un manque d'anticipation. « On a attendu la crise pour se former »<br><br>- Les dispositifs de formation restent méconnus (comme le DIF par exemple). Difficulté à irriguer les entreprises et les salariés.<br><br>- La Gestion territoriale emploi compétences (GTEC) : un sujet majeur ; la GTEC suppose d'avoir des possibilités de reprise et de rebond sur le territoire. Avant la crise, les difficultés de recrutement étaient majeures et on ne raisonnait pas sur les besoins.<br>Le maintien et la montée en compétences sont essentiels. Il faut être en capacité de gérer les aléas et les transitions. Le CTP n'a pas joué son rôle à ce titre. Recours aux heures supplémentaires et pas de reprise de l'embauche. Des salariés ne s'engagent pas dans le CTP. | - Public qui venait peu en formation jusqu'à présent<br>- Rôle social : esprit de groupe<br>- La crise a révélé un enjeu compétences qui n'existait pas jusqu'alors dans la vallée<br>- Déplacement des demandes de formation sur des métiers de services (hôtellerie, restauration, services à la personne)<br><br>- Les diagnostics territoriaux sont décalés par rapport aux besoins réels du territoire car élaborés avant la crise (doublement du taux de chômage), ce qui a rendu difficile la mise en œuvre des formations<br><br>- Elément clé de réussite pour sécuriser les parcours : maîtrise financière et administrative de l'ensemble des mesures. Cependant, « trop de mesures nuisent à l'optimisation des moyens »<br><br>- Mise en œuvre de plusieurs actions de revalorisation des savoirs de base financées notamment par Agefos et réalisées au sein des entreprises<br><br>- Des formations spécifiques ont été élaborées pour répondre à des besoins particuliers du territoire : accompagnement linguistique à visée |

[60] Norme afférant à la démarche qualité dans l'industrie automobile

[61] Qualité, communication, contribution à la résolution de problèmes

| | | |
|---|---|---|
| Difficultés :<br><br>- lourdeur des démarches administratives<br><br>- formations très lourdes et très techniques<br><br>- offre de formation réduite sur le marché<br>- problématique des seniors posée, à la fois pour les chefs d'entreprise et les salariés. De gros besoins de formation vont se faire sentir et ne sont pas nécessairement satisfaits. | - Nécessité de rénovation du dialogue social. Besoin de travailler la question du dialogue social sous l'angle territorial<br><br>- Le « dévoiement » du CTP : avec le CTP, les prestations des cabinets de reclassement sont gratuites alors que celles-ci sont à la charge de l'employeur dans le cadre du CRP<br>- Pas suffisamment de réflexion sur la portée des formations : qu'y a-t-il derrière la formation ? Changer de métier mais changer pour quel métier ?<br>- Absence de cadre pour des négociations de filières<br>- Intérimaires : exclus des dispositifs mis en place<br>- Reconnaissance de la formation : quelle reconnaissance financière ? | professionnelle pour public en CTP<br><br>- Engagement d'une réflexion autour de l'identification et de la transférabilité des compétences industrielles<br><br>Difficultés rencontrées<br>- Pas de véritable animation territoriale entre tous les acteurs concernés avec les Organismes de Formation impactés par le Dispositif « Former plutôt que licencier » en Vallée de l'Arve<br>- Les mesures nombreuses et complexes ne sont pas toujours assimilées par les dirigeants et particulièrement par les TPE : portabilité du DIF<br>- Une mise en œuvre difficile de l'inter entreprise<br>- Le temps passé en réponse aux appels d'offre dans l'urgence est démultiplié / Exigences administratives différentes en fonction types de financements (FNE, ADEC …)<br>- Manque de motivation de certains salariés. Certains ont « subi » des plans de formation de 50 jours.<br>- Beaucoup d'inquiétude chez certains salariés. Nécessité de faire preuve de pédagogie pour expliquer les propositions de formations.<br>- Des problèmes de planification pour répondre au pic d'activité (nécessité d'être proactif)<br>- Exigences administratives différentes entre différents financeurs<br>- Des financements destinés directement aux entreprises. Les organismes de formation ne sont pas payés en direct et sont parfois confrontés à des problèmes d'impayés.<br>- Des personnes présentes non motivées (stage / poste, age…)<br>- Saturation de certains salariés / nb jours de formation « subis »<br>- Inquiétude / évaluations pré formatives (risque de licenciement ?) |

# Bibliographie


Agefos PME. *Initiatives emploi-formation : bilan des actions en faveur des TPE*. Agefos PME 2010, 23 p.

Assemblée nationale. *Compte rendu Commission des Finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire du 14 septembre 2010.* Annexe : *rapport de la Cour des comptes : la mise en œuvre au plan de relance de l'économie française.* Assemblée nationale, septembre 2010

Centre d'analyse stratégique (CAS), LIEGEY Maxime. « L'ajustement de l'emploi dans la crise : la flexibilité sans la mobilité ? » Dans *Note de veille*, novembre 2009, n°156

DOHY Aurore, BRAUN Pascale. « La formation pour conjurer la crise ». Dans *Entreprises et carrières*, janvier 2010

GAUTIER-MOULIN Patricia. « Contre la crise, la formation continue ». Dans *L'inffo formation*, 16 juin 2009, n°748

IFOP. *Baromètre mobilité professionnelle : regards croisés DRH/salariés*. IFOP juin 2010

Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE Rhône-Alpes). *L'année économique et sociale 2009*. INSEE Rhône-Alpes, juin 2010, 43p.

DELAMER Béatrice. « Les entreprises privilégient les formations métier pour faire face à la crise ». Dans *L'actualité de la formation*, novembre 2009

Anne RODIER. « La formation professionnelle, outil anticrise négligé ». Dans *Le Monde*, mars 2010

Région Rhône-Alpes. *Conférence pour l'emploi et la formation en Rhône-Alpes : plan de soutien à l'économie et à l'emploi, fiches action.* Région Rhône-Alpes octobre 2009, 85p.

SARAZIN Béatrice. « Unanimité face à la crise : il faut faire vite ! » Dans *Travail et changement*, juillet-août 2009

Sémaphores : observatoire de l'action économique régionale. *Pour un renouvellement des pratiques de développement économique local*. Sémaphore, juin 2010

Conseil économique et social régional (CESR Rhône-Alpes). *Le service public régional de la formation (SPRF) : simplifier, clarifier l'offre de formation au service des rhônalpins : le point de vue du CESR*. CESR Rhône-Alpes, novembre 2009

Conseil économique et social régional (CESR Rhône-Alpes). *Contribution aux Etats généraux de l'industrie.* CESR Rhône-Alpes, novembre 2009

Conseil économique et social régional (CESR Rhône-Alpes). *Accent sur des initiatives en Rhône-Alpes dans le prolongement des Etats généraux de l'industrie*. CESR Rhône-Alpes, mai 2010

Conseil économique et social régional (CESR Rhône-Alpes). *L'individualisation des parcours de formation professionnelle*. CESR Rhône-Alpes, juillet 2009

Conseil régional Rhône-Alpes. *Une nouvelle étape pour le développement économique, l'emploi et la formation en Rhône-Alpes* : rapport n° 10.04.306 présenté en assemblée des 27 et 28 mai 2010

Pôle-Emploi. *Le bulletin du marché du travail de la Haute-Savoie.* Pôle Emploi, 7 juillet 2010

RANDANNE Fabien *Plasturgie : des incertitudes malgré les signes de reprise.* Le Progrès, 2 juillet 2010

Sites internet

www.ecoles-entreprises.com
www.formation-et-action.com
www.latribunerepublicaine.fr
www.haute-savoie.com
www.loire.fr
www.travail-solidarite.gouv.fr
www.pole-emploi.fr
www.st-etienne.cci.fr
www.usinenouvelle.com

# Glossaire

| | |
|---|---|
| ADEC | Accord de développement de l'emploi et des compétences |
| AFPA | Association nationale pour la formation professionnelle des adultes |
| AME | Accompagnement des mutations économiques |
| APLD | Activité partielle de longue durée |
| ASP | Agence de services et de paiement |
| BMO | Besoins en main d'œuvre (enquête) |
| CARED | Contrat d'aide au retour à l'emploi durable |
| CDDRA | Contrat de développement durable Rhône-Alpes |
| CEP | Contrat d'étude prospective |
| CGPME | Confédération générale du patronat des petites et moyennes entreprises |
| CIBC | Centre interinstitutionnel de bilans de compétences |
| CIF | Congé individuel de formation |
| COEF | Contrat d'objectifs emploi-formation |
| CRP | Convention de reclassement personnalisée |
| CPER | Contrat de projets Etat-Région |
| CTDEC | Centre technique de l'industrie du décolletage |
| CTEF | Contrat territorial emploi formation |
| CTP | Contrat de transition professionnelle |
| CQP | Certificat de qualification professionnel |
| DEFC | Direction de l'emploi et de la formation continue (Région Rhône-Alpes) |
| DGEFP | Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle |
| DIF | Droit individuel à la formation |
| DIRECCTE | Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation du travail et de l'emploi |
| EDEC | Engagement de développement de l'emploi et des compétences |
| FAFTT | Fonds d'assurance formation du travail temporaire |
| FDMA | Fonds de développement et de développement de l'apprentissage |
| FICIME | Fédération des entreprises internationales de la mécanique et de l'électronique |
| FNE | Fonds national de l'emploi |
| FPSPP | Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels |
| FSE | Fonds social européen |
| GIE | Groupement d'intérêt économique |
| GPEC | Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences |
| GTEC | Gestion territoriale des emplois et des compétences |
| NACRE | Nouvel appui à la création d'entreprise |
| OPCA | Organisme paritaire collecteur agréé |
| PME | Petites et moyennes entreprises |
| PRT | Prêt pour la revalorisation des territoires |
| PSEE | Plan de soutien à l'économie et l'emploi |
| PSP | Promotion sociale et professionnelle |
| SNDEC | Syndicat national du décolletage |
| SPRF | Service public régional de formation |
| SRDE | Schéma régional de développement économique |
| TPE | Très petite entreprise |
| UDIMERA | Union des industries métallurgiques et électriques en Rhône-Alpes |
| VAE | Validation des acquis de l'expérience |
| ZTEF | Zone territoriale emploi formation |

# Remerciements

Nous exprimons nos remerciements à tous ceux qui ont accepté d'éclairer notre réflexion et de participer à nos travaux, et plus particulièrement aux personnes auditionnées :

AKMOUCHE Jérôme, responsable du programme « Talents 2010 », Syndicat national du décolletage, responsable du programme talents 2010

AMPRINO Cyril, secrétaire général CGPME Rhône-Alpes

ARPIN Georges, Président de la Commission paritaire du Haut-Bugey

BEGUET Claudie, chargée de mission compétences Mécabourg

BOSSON Christian, Union départementale CFDT 74

CASCINO Gérard, Commissaire à la ré-industrialisation

CASTAY France, Chef de projet SPRF, DEFC RRA

CLARET Agnès, Directrice, GRETA Arve Faucigny

CLERC Marie-Claire, Responsable formation, CTDEC

DELHOUME Philippe, Directeur Délégué, AFPI

DOCTRINAL Stéphane, Union départementale CFDT 74

DORSEMAINE Benoît, Délégué régional Allizé Plasturgie

FRANÇOIS Jean-Marie, directeur de la formation, UDIMERA

GERI Serge, directeur Agefos PME Rhône-Alpes

GUIGNARD Benoît PDG Savoie rectification

JUNG KUSS Alexandre, dirigeant de Mécanique générale Laurent

LARESE Jean-Paul, secrétaire UD CGT 74

LEFORT Olivier, Directeur de la DEFC, Région Rhône-Alpes

MARTIN Laurent, Directeur Général de l'entreprise Martin Joseph

METRAL Guy, président de la CCI de Haute-Savoie, vice-président du Syndicat national du décolletage, membre du CESER Rhône-Alpes

PAYEBIEN-DESGRANGES Adeline, DEFC, Région Rhône-Alpes

PIOT Etienne, Président du Pôle Arve Industries, Président Bosch Rexroth Fluidtech

RICHARD Bruno, adjoint de direction ADEFIM Rhodanienne

ROUX Géraldine, secrétaire adjointe UD CGT 74

SORLIN Christophe, responsable CTP, Pôle emploi Loire

TATON Annick, directrice adjointe département mutations de l'emploi et compétences, DIRECCTE Rhône-Alpes

VILLE Christian, DGA pôle emploi formation, Région Rhône-Alpes

# Déclarations des groupes

Intervention de M. Alain TRICHARD, au nom du collège 1

Monsieur le Président,
Chers collègues,

La formation doit être prioritairement façonnée par la demande des entreprises et des personnes.
Il faut donc parfaire les systèmes permettant d'identifier celle ci au sein des entreprises mais aussi en fonction des perspectives d'évolution des territoires.
Cette fonction nouvelle de gestion territoriale des emplois et des compétences (GTEC), dopée par la crise, doit se doter d'un dispositif de pilotage alimenté par des données fiables et à jour en provenance des observatoires de branches, des remontées de l'action de proximité des chambres consulaires et des OPCA.
Les lieux d'échange (actuellement multiples) , où seront présentées la concaténation et l'intégration de ces données doivent être unifiés et professionnalisés pour encourager les acteurs à y participer régulièrement.
La réflexion engagée sur ce thème par la Région à travers la réforme des contrats territoriaux emploi formation (CTEF) est la première étape obligatoire de la mise en œuvre du SPRF dont la pertinence des orientations dépend en grande partie de la qualité des synthèses remontées des territoires par les "radars" emploi formation.
Du coté des bénéficiaires comme des entreprises, la lisibilité des dispositifs, la simplicité d'accès, la convergence des méthodes et prescriptions ainsi que la complémentarité des financements constituent une seconde clé de succès de la stratégie formation en Rhône-Alpes.
Il est plus que temps que la formation trouve enfin sa fonction de levier puissant de la GRH.
Outil de progrès des entreprises, elle doit introduire plus d'agilité dans l'utilisation du potentiel humain afin de mieux préparer et adapter l'entreprise aux évolutions économiques.
Outil de dynamisation des trajectoires professionnelles, elle doit constituer pour les salariés, un moyen concret et attractif de développement de leurs connaissances et de leurs compétences à tous les niveaux de qualification.
C'est à ce prix que le management par les compétences prôné à l'occasion des EGI, pourra pendre corps.

Les propositions contenues dans le rapport nous semblent parfaitement fondées.
Elles reprennent bien nos propositions et celles exprimées par nos représentants audités par la commission.

- faire travailler en liaison plus étroite les CDDRA et le CTEF est tout à fait nécessaire,
- mettre en place des comités stratégiques dans tous les CTEF donnera à l'ensemble des acteurs une vision plus claire des actions à mettre en œuvre dans cet esprit d'anticipation qui caractérise ce rapport,
- la dimension prospective du service public régional de formation est essentielle pour mettre en place des actions de proximité mieux adaptées aux besoins.

Nous voterons donc le rapport.

Je vous remercie de votre attention.

Intervention de M. Pierre MENDIELA, au nom de la CFDT

Monsieur le Président, Chers Collègues,

L'avis sur lequel nous avons à nous prononcer rend hommage, à juste titre, à la rapidité de réaction de la Région, et des autres acteurs, Etat et partenaires sociaux, face à la crise qui frappait durement un certain nombre de nos territoires de Rhône-Alpes. Il paraît donc aujourd'hui nécessaire de se pencher sur ce qui a été accompli, non point pour en faire un bilan critique, mais pour en tirer un certain nombre d'enseignements utiles pour l'avenir.

En effet, si les mesures engagées ne visaient qu'à permettre à l'orage de passer, sans entraîner de modifications structurelles en matière d'anticipation, de management, de gestion territoriale des emplois et des compétences (GTEC), de dialogue social territorial, elles ne construiraient rien sur le long terme. Nous aurions alors dépensé beaucoup d'argent et d'énergie pour un résultat assez peu convaincant. Mais c'est de notre point de vue, le rôle de la Région que d'œuvrer à préparer durablement l'avenir.

Dans un rapport de notre institution, en octobre 2007, intitulé *« Entreprise, Territoire et Emploi »*, nous fixions déjà à la Région le rôle d'*« ensemblier »*, dans le paysage économique et social de Rhône-Alpes. Elle avait vocation, nous semblait-il alors, à *« mobiliser l'ensemble des acteurs et compétences nécessaires pour que l'action commune puisse se dérouler, sans pour autant en assurer le maîtrise d'ouvrage ».* C'est ce qu'elle est parvenue à réaliser, avec plus ou moins de succès, dans les exemples que je vais rappeler. Et de ce point de vue, à la diversité de nos territoires

correspond une diversité de réponses, les unes, porteuses d'avenir, apparaissant en creux comme le contre-exemple des autres.

Alors que dans le Roannais se signait une charte partenariale regroupant les organisations syndicales de salariés, les syndicats patronaux, les OPCA, l'Etat, la Région pour « Former plutôt que licencier », alors que sur le pôle plasturgie d'Oyonnax, on se dotait d'un comité stratégique prospectif qui mettait en place un dispositif multi-partenarial comprenant une plate-forme de mobilité, un « radar » économique, et une structure territoriale de dialogue social dans le Haut-Bugey, le décolletage, dans la Vallée de l'Arve apparaît comme l'exemple de ce qu'il faudra éviter de reproduire.

Certes, la Région a, là aussi de manière volontariste et c'est tant mieux, dépassé le champ de ses compétences propres….sans pour autant réussir à fédérer l'ensemble des acteurs de ce territoire. A aucun moment, aucun des intervenants n'a eu une vision claire, globale de l'action qui pourtant se voulait territoriale et commune mais qui n'a jamais été pilotée en tant que telle. La priorité étant de sauver le décolletage, on a presque totalement ignoré l'aspect de la mobilité interprofessionnelle et les réponses possibles à trouver dans le territoire et ses propres besoins. Au-delà de l'avenir du décolletage, c'est bien le futur de la Vallée de l'Arve qui reste posé.

Nous soulignions en 2007, dans le rapport déjà cité, le fait que la volonté commune ne saurait suffire et nous souhaitions à cette époque déjà que *« dans l'espace régional, l'ensemble des acteurs, Etat, Région et partenaires sociaux s'attachent à travailler sur des éléments de méthode qui fondent les bonnes pratiques partenariales….et se basent non plus sur la gestion de dispositifs, mais sur une méthodologie de projet ».*

Il a manqué de manière évidente ce lieu de pilotage commun aux trois acteurs, et sans doute faudra-t-il en tirer la leçon dans d'autres circonstances, en terme de dialogue social territorial. L'IGAS par la voix de Philippe DOLE souligne l'implication notoirement insuffisante des préfets, des élus, des partenaires sociaux dans le pilotage de plan de soutien de ce type. En ce qui concerne les organisations syndicales de salariés, la CFDT ne se sent pas visée par la critique, puisqu'elle recoupe nos demandes, toujours sans réponse, de pilotage territorial de l'ensemble des acteurs lorsque nous sommes confrontés à de telles difficultés, et notre critique rémanente d'une absence de coordination.

Dans l'esprit qui a conduit à la signature d'une Charte de Contractualisation organisant les relations entres les partenaires Etat, Région, branches professionnelles, il est de la responsabilité de la Région de s'assurer, lorsqu'elle tente de fédérer les acteurs d'un territoire, que TOUS les acteurs sont bien présents, à égalité de responsabilité, autour de la table, que le dialogue social territorial est bien réel, ce qui de façon systématique n'a pas été le cas sur ces opérations. C'était le projet initial des CTEF, dont nous ne savons plus trop aujourd'hui, compte-tenu de l'opposition de l'Etat et de ses contre-propositions, quel en sera l'avenir.

Chacun a œuvré dans sans coin sans qu'une synergie réelle s'engage entre les différents dispositifs, pôle de compétitivité compris, et l'étude que notre commission a menée souligne avec raison l'assemblage disparate de dispositifs multiples, le plus souvent plaqués sur une réalité qui échappait aux décideurs. Parce que…

- Le fond des enseignements à tirer de cette période agitée, il est bien là, dans l'incapacité des ces décideurs à anticiper une réalité qu'ils se refusent à regarder en face. A qui fera-t-on croire que par exemple, la chute brutale de l'activité dans la Vallée de l'Arve de l'ordre de -70% en octobre 2008, de -50% jusqu'en juin 2009, était imprévisible, alors que nos organisations syndicales s'inquiétaient depuis longtemps d'une situation qu'elles sentaient venir, sans bien sûr être entendues ? Je rappellerai ce que dit l'un des salariés auditionnés *« On a attendu la crise pour nous former »*. Et quelle formation ! Dans la plus complète improvisation, confirmée par les organismes de formation qui regrettaient l'absence totale d'animation territoriale entre les acteurs concernés et leurs organismes.

  Les auditions que nous avons menées dans le cadre de la commission mettent en évidence dans ce territoire le manque d'information et donc la méconnaissance des dispositifs existants, des formations le plus souvent sans rapport avec la montée en compétences des salariés, ni avec leurs besoins, ni avec ceux des entreprises ; des formations ressenties comme occupationnelles, sans perspectives d'avenir, sans objectif réel d'où leur peu de crédibilité.

  D'où également le fort décalage souligné par le rapport entre les importants moyens financiers consacrés à la formation lors de ces opérations et la réticence avec laquelle elle est perçue par les premiers intéressés. Comment s'étonner ensuite de leur peu d'appétence pour la formation, dont ils se sentent objets plus que sujets ? L'absence d'anticipation à un coût, et il n'est pas seulement financier.

- Le fond des enseignements à tirer de cette période agitée, il est aussi là, dans le refus du dialogue social territorial, inexistant dans la Vallée. Quand le commissaire à la Ré-industrialisation Gérard CASCINO déplore publiquement que lorsqu'il évoque avec des employeurs de la Vallée de l'Arve la nécessité du dialogue social territorial, certains d'entre eux s'étouffent encore d'indignation, on comprend mieux que dans ce territoire, les actions entreprises par les uns ou les autres n'aient eu que des effets tout relatifs

  Pour nombre d'employeurs, de consulaires et même d'acteurs politiques, le dialogue social n'apparaît toujours pas comme un élément de la performance économique. Il est mis en place sous la pression intéressée du politique et sans grande conviction. On veut bien des organisations syndicales de salariés… mais comme une caution de bonnes décisions, pas comme un élément important de celles-ci. Il reste donc beaucoup à faire dans ce domaine !

  Et c'est un des rôles de la Région que de favoriser par tous les moyens à sa disposition, l'instauration d'un véritable dialogue social dans nos territoires, y compris en y conditionnant ses financements.

Il faut que chacun sache bien que l'on ne décidera pas de l'avenir des salariés sans qu'ils aient leur mot à dire, et sans qu'ils soient partie prenante aux décisions les concernant, pour éventuellement les approuver s'ils y ont participé, pour les contester voire pour les combattre si elles ont été prises sans eux.

On aura compris que l'ensemble des préconisations du rapport allant dans le sens des observations que je viens de formuler, la CFDT votera l'avis.

Je vous remercie de votre attention.

---

Intervention de M. Laurent CARUANA, au nom de la CFE-CGC

Monsieur le Président, Cher(e)s Collègues,

Cette crise financière qui a frappé notre pays et notre économie rhônalpine de plein fouet a permis une prise de conscience forte de tous les acteurs. Le tissu économique de notre région a été en danger et des mesures concrètes dans l'urgence ont été mises en place.

Sous l'angle d'un raccourci économique et avec une vision syndicale aiguisée, qu'est-ce que la crise a soulevé comme forte pénurie ? Les clients qui n'étaient plus au rendez vous avec leurs volumes et leurs marges, le financement des actionnaires qui avaient du mal à suivre…et qu'est ce qui a été mis en lumière ? Les salariés.

Salariés dont le nombre ne correspondait plus à l'adaptation de la nouvelle charge et dont les compétences ne seraient plus adaptées à la reprise !

Les entreprises ont donc pris conscience que les formations uniquement concentrées sur l'adaptation au poste de travail étaient dépassées au détriment d'une réflexion plus poussée sur le développement des compétences avec évolution des qualifications, source ensuite de nécessaire adaptation à une classification supérieure et à une rémunération.

C'est donc bien cette voie là d'évolution indispensable aux entreprises, car c'est la compétence des salariés qui devient la plus grande richesse de l'entreprise pour que celle-ci soit réellement compétitive sur les marchés ciblés.

L'anticipation dans le cadre du volet formation des mesures de soutien à l'économie, ne doit pas occulter l'encadrement et en particulier les ingénieurs et cadres dans une région appelée à se développer sur des axes stratégiques d'innovation et de recherche.

Après les mesures d'urgence, les réflexions sur l'anticipation dans le cadre de cette contribution, pointent la nécessaire adaptation de la gestion anticipative des compétences et de la gestion territoriale emploi compétence (GTEC).

Une fois de plus, nous revenons sur l'indispensable articulation « Emploi-Formation-Economie-Ressources Humaines», pour nous CFE-CGC, véritable sésame d'une réussite conjointe et partagée entre tous les acteurs de la Région.

Les préconisations de cette contribution, que nous partageons, doivent permettre de donner aux entreprises de Rhône-Alpes et à leurs salariés, les savoirs et les compétences, clés de leur performance et par voie de conséquence leur pérennisation.

Nous tenons à souligner le travail remarquable de la commission sous la présidence de Marc PERRET et la plume de Dominique CHABERT.

La CFE-CGC votera cette contribution.

Nous vous remercions de votre attention.

---

Intervention de M. Jacques BALAIN, au nom de la CFTC

La formule « plutôt former que licencier »
Le CESER a salué ces initiatives prises dans l'urgence de la crise économique où les partenaires utilisant les dispositifs existants ont rapidement réagi pour tenter de préserver l'emploi et être présents sur la compétition industrielle mondiale dés le retour à des économiques moins précaires.
Mais depuis le moins précaire est de retour.
Enfin je suis sûr qu'il s'agit là d'un euphémisme, mais disons que la folie capitalistique s'est un peu radoucie, depuis les plans de soutien à l'économie et à l'emploi et de relance de l'économie initiés par la Région et l'Etat fin 2008.
Des mesures doivent être adoptées pour pouvoir faire face aux profondes modifications des données économiques qui se présagent.
La formule précédente « plutôt former que licencier » devra s'effacer devant un souci de prévention : essayer de ne pas se trouver, une nouvelle fois, pris au piége de la non évolution : « Former pour anticiper ».

L'avis qui nous est présenté après un retour sur les dispositifs en place a le mérite de tracer quelques orientations pertinentes.
Au niveau de l'analyse de l'existant, il ressort dans ce document une relative inadéquation entre la formation et les réels besoins du monde du travail.
C'est comme si formation et monde économique avancent comme des rails de voies ferrées, en parallèle, voire en s'ignorant, et n'entrant en contact que lors d'aiguillages bien définis.

Chacun dans sa bulle avec ses propres logiques, ses propres contraintes, mais surtout ses propres moyens.
L'avis le fait bien ressortir :
« *C'est encore l'offre qui façonne le paysage de la formation alors que ce devrait être les besoins économiques et sociaux des salariés des entreprises et des territoires* ».

Aussi l'ensemble des préconisations qui nous sont détaillées, ne tend qu'à un seul but, un maître mot : anticipation …et dans cet objectif adapter, au plus vite, les dispositifs aux vrais besoins tant des salariés que des entreprises.

La fusion des CTEF (contrats territoriaux emplois formation) et des CDDRA (contrats de développement durable en Rhône Alpes) concourrait à une simplification des dispositifs pour meilleure dynamique territoriale.

Il faut regagner de la dynamique mais surtout de la cohérence dans les dispositifs.

Le service public régional de formation, à travers sa composante prospective, essaie de coller au mieux aux besoins actuels et futurs de l'économie Rhône Alpine et de ses salariés.
Bien sur, il agit souvent au niveau primaire et en amont des dispositifs de formations professionnels.
Mais est-ce que Service Public Régional de Formation ne pourrait pas remplir un rôle de coordination ?

Par contre ce qui reste préoccupant, c'est l'inadéquation de l'offre d'emploi de certaines secteurs professionnels par rapport à la demande.
Pourquoi ces fameux métiers en tension ?
Et souvent les mêmes depuis plusieurs années.
Est-ce que ces métiers en tension ne sont-ils pas responsables de leurs absences d'attractivité ?

Il y a quelques années le monde du bâtiment qui souffrait de ne pouvoir pourvoir ses postes, a opéré, après nombreuses négociations, une réelle révolution de la branche.
Les conditions de travail et surtout les rémunérations offertes ont de nouveau attiré nombre de jeunes vers ce secteur.
Parfois il faut essayer de parler vrai et ne pas se cacher derrière un déficit de niveau.

La GPEC à l'intérieur de l'entreprise permet de prévoir les besoins en fonction des évolutions prévues dans l'entreprise.
Développer la GPEC, c'est participer dynamiquement à la conservation des emplois et au maintien du niveau de compétence.
Mais quid de la GPEC dans les TPE : la Région doit pouvoir à travers sa compétence formation concourir à un développement cohérent de la GPEC dans ces secteurs.

Plus précisément, il ressort de cet avis qu'il est urgent de pallier le plus rapidement possible les déficits du système de formation pour favoriser une symbiose entre formation et monde économique :

- Remédier à l'inadéquation de l'offre de formation face aux besoins des partenaires du monde économique tant les salariés que les entreprises.
- Favoriser la coordination à des fins de cohérence des offres.
- Tendre à une réelle anticipation par tous les moyens possibles (le radar économique en est un)

De même nous adhérons, dans les préconisations, aux places qui sont faites à l'intégration intergénérationnelle à travers notamment le tutorat, et la mobilisation recommandée des Instance représentative du personnel. La communication et l'information doivent être véhiculées au plus près du terrain.

Le passeport formation :
Chaque salarié, à la fin d'une formation quelle qu'elle soit, devrait recevoir un passeport formation qui le suivra tout au long de sa vie professionnelle.
Par ce biais, chaque formation, même si elle n'est pas diplômante au sens de l'éducation nationale ou au sens de la branche comme les CQP, restera acquise au crédit du salarié.
Je profite de l'occasion pour souhaiter que les CQP soient plus facilement inscrit au RNCP (répertoire national désertifications professionnelles).
Oui à une remise à l'honneur efficace de l'entretien annuel.

La commission 3 doit pouvoir mesurer les retombées de cet avis : les outils interprofessionnels régionaux de concertation existent. Nous suggérons de les associer aux préconisations de cet avis et d'actionner avec eux une des antennes possibles du radar économique.
C'est un sujet primordial pour notre leader ship rhônalpin.

La CFTC, votera cet avis.

---

Intervention de Mme Lise BOUVERET, au nom de la CGT

Les mesures prises depuis l'automne 2008 pour faire face à la crise comportaient toutes un volet formation et mobilisaient des financements de l'Etat, de la Région et des partenaires sociaux. Il a semblé utile aux membres de la commission « Formation » d'aller voir de près quels étaient les effets de ces mesures. Sans prétendre à une évaluation

complète, les travaux menés, les auditions, les rencontres sur le terrain nous ont permis d'avoir une vision assez représentative des méthodes de travail utilisées et des résultats obtenus, le projet de contribution en témoigne bien.

La réalité de la formation professionnelle, c'est une multitude d'intervenants, de dispositifs, une logique partant de ces dispositifs et non des besoins des personnes et du développement économique. Les mesures prises face à la crise sont restées dans cette logique : nous avons vu se mettre en œuvre des actions très ponctuelles, parfois plus occupationnelles que réellement formatrices. Les salariés de la vallée de l'Arve nous l'ont dit : certaines formations relèvent du plan de formation classique, certaines sont interrompues lorsque de nouvelles commandes arrivent. Seul un petit nombre de salariés a pu, à notre connaissance bénéficier d'une véritable formation débouchant sur une qualification reconnue ensuite.

Notre contribution préconise la construction d'une cohérence construite à partir des besoins. Une telle politique nécessite une coordination régionale et locale des politiques de formation de l'Etat, de Pôle emploi, de la Région, en concertation avec les organisations syndicales de salariés et d'employeurs et leurs outils paritaires. Une articulation étroite avec la stratégie régionale de développement économique et avec les orientations développées par l'Etat dans la suite des Etats généraux de l'industrie est indispensable, appuyée sur le travail coordonné des observatoires emploi-formation.

Une telle orientation nécessite une vision à long terme et donc une pérennité des démarches et des financements.

Or, à quoi assistons-nous aujourd'hui ?

Si l'on regarde l'évolution pour 2011 du budget de l'Etat, on constate une baisse annoncée de deux milliards d'euros du budget travail-emploi du fait de la fin du plan de relance, ce qui va concerner, par exemple le soutien à la formation en alternance, au cumul formation-chômage partiel, le fiso, toutes mesures qui sont venues irriguer les territoires en 2010 et qui ne seront pas reconduites.

L'Afpa est complètement désorganisée par les décisions gouvernementales successives qui détruisent la spécificité d'un outil qui a fait le preuve de son efficacité auprès des salariés les plus en difficulté.
Après avoir créé un fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels qui centralise au niveau national les moyens de la formation professionnelle abondés par le 13% des contributions des entreprises, le gouvernement diminue cette contribution et prélève 300 millions, ce qui affaiblit considérablement la capacité de financement et la pertinence du paritarisme. Par le biais des appels à projets du FPSPP, les entreprises ont la possibilité de récupérer leur « investissement-formation » en faisant financer des aides à l'emploi sans retombée de formation pour les salariés.

Le mode de fonctionnement choisi place les Régions dans la même position de co-financeurs que les Opca, évacuant tout dialogue social dans la construction de projets, qui demandent surtout une maîtrise technique pour répondre aux critères nationaux.

La démarche est identique en ce qui concerne le grand emprunt géré par la Caisse des dépôts et consignations qui peut intervenir aussi en matière de formation professionnelle.

Comme l'indique la contribution, le service public régional de la formation professionnelle, la territorialisation de la politique emploi-formation sont des outils pertinents pour la mise en œuvre d'une politique partant des besoins et visant la sécurisation des parcours professionnels.
Mais le contexte créé par la politique gouvernementale met de sérieux obstacles à la réalisation de ces ambitions.

Alors que les Etats généraux de l'industrie ont pointé la nécessité de développer les compétences et les qualifications, que de nombreux secteurs de l'économie sont confrontés à des besoins de renouvellement des compétences, que la croissance verte nécessite des transformations d'emplois et de nouvelles qualifications, que les mutations technologiques et l'innovation appellent une augmentation générale des niveaux de compétence,

- 100 000 jeunes de Rhône-Alpes sortent du système scolaire sans qualification, l'étude réalisée par le PRAO sur le décrochage scolaire nous apprend qu'il se passe 31 mois, en moyenne entre la sortie de la scolarité sans diplôme et le contact avec une mission locale.
- L'alternance, présentée ces dernières années comme le remède miracle touche aussi ses limites avec la crise : contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation sont en recul alors que des efforts importants sont développés pour les promouvoir.
- L'insertion des jeunes apprentis en fin de formation est de plus en plus difficile.
- La hausse du taux de chômage des jeunes a été ces derniers mois deux fois plus rapide que celui des plus âgés, et celui des jeunes des zones urbaines sensibles atteint 30% en 2009 ! le plan « agir pour la jeunesse » qui, dans le cadre du plan de relance donnait des moyens aux missions locales est supprimé.
- Les jeunes diplômés ont intégré l'idée qu'ils vont commencer leur vie professionnelle par des stages, des intérims, des petits boulots, des contrats précaires, qu'ils doivent « galérer » comme ils disent avant de trouver un emploi stable….

On comprend bien au regard de ces réalités que les jeunes soient dans la rue aux côtés des salariés pour dire leurs inquiétudes face à la société qu'on leur propose. On comprend bien que le recul de l'âge de départ en retraite ne fera qu'aggraver la situation de l'emploi.

Nous proposons que notre CESER se saisisse de la situation de la jeunesse, tant du point de vue de leur accès à la citoyenneté, à la formation et à la culture, à l'autonomie, à l'emploi. On a bien vu que les mesures d'urgence trouvaient vite leurs limites, travaillons sur des pistes qui construiront l'avenir, et pour l'immédiat, il est impératif que ces questions soient intégrées à la prochaine stratégie régionale de développement économique.

Intervention de M. Serge PASCUAL, au nom de FO

Monsieur le Président, Mesdames Messieurs, Chers Collègues,

Lors de la conférence économique et sociale tenue à l'initiative du Conseil régional, les Unions régionales des syndicats de salariés exprimaient leur position commune dans les termes suivants : « les solutions de court terme ne sont pas suffisantes. La politique régionale doit s'ajuster en complémentarité avec les politiques européennes et nationales et en cohérence avec nos réalités rhônalpines. La meilleure réponse à cette crise sans précédent et à ses retombées impactant nos territoires, nous impose de l'anticipation. »

C'est pourquoi d'ailleurs les partenaires sociaux rhônalpins dans cette crise ont voulu être à l'initiative à tous les échelons. Il va de soi que pour Force Ouvrière il s'agit d'aller encore plus loin, la future négociation entre Etat – Région et partenaires sociaux sur la sécurisation des parcours professionnels fait partie intégrante de cette anticipation indispensable en étant aussi une réponse à l'urgence.

Le projet de contribution qui nous est soumis se veut porter une focale sur le volet formation et sa mise en œuvre. S'il est une des grandes leçons de l'action concrète à retenir de cette période de crise – loin d'être terminée – c'est que la réflexion tout comme l'action doivent lier encore plus le triptyque : économie – emploi et formation dans une approche économique, sociale et environnementale. Cette approche globale « systémique » nous devons l'avoir si nous voulons à la fois l'efficacité et l'efficience des politiques. Tout est lié.

La question fondamentale est pas simplement de construire ou d'empiler des dispositifs qui quelquefois se « cannibalisent » ou sont tellement complexes qu'ils sont d'entrée de jeu disqualifiés, mais bien de faire preuve d'imagination, d'innovation, pour agir ensemble avec une colonne vertébrale forte structurante. Cette colonne vertébrale elle est fatalement l'espace négocié entre Etat – Région – partenaires sociaux.

Les partenaires sociaux de la Région l'ont d'ailleurs exprimé en commun lors de la dernière conférence économique et sociale du 26 avril dernier en déclarant : « C'est l'intérêt de la Région Rhône-Alpes que chacun à sa place, mais de façon coordonnée et articulée, puisse construire les voies et moyens permettant la convergence de ses initiatives avec celle des autres acteurs. L'un des principaux acquis de notre région Rhône-Alpes est sa capacité d'innovation dont le dialogue social est une composante majeure. Notre "savoir faire" régional repose sur notre aptitude à construire ensemble par le dialogue entre Etat – Région et partenaires sociaux. Nous sommes convaincus de l'efficacité de la négociation tripartite pour la mise en place de dispositifs pertinents en matière d'économie, d'emploi et de formation, chacun dans le cadre de ses prérogatives ».

C'est ainsi que nous croyons que peut se construire, non le passage de l'urgence à l'anticipation, mais bien le lien entre urgence et anticipation indispensable pour demain. C'est certes une question de gouvernance mais d'abord une question d'objectifs négociés en respectant l'identité et la responsabilité de chacun.

Le projet fait – dans la focale qu'il explore – un certain nombre de propositions que nous partageons avec toutefois certaines réserves. Il est clair qu'il est des dispositifs qui doivent évoluer : les cellules de reclassement par exemple devraient céder la place à des plateformes interprofessionnelles de mobilité telles celles dont l'expérimentation est en cours en Savoie, dans le Nord Ardèche et le Nord Isère à l'initiative des partenaires sociaux. C'est un aspect essentiel puisque le dispositif cellule de reclassement ne fonctionne pas comme il devrait. Il est plus souvent un « alibi » dans le cadre d'un plan social et surtout « oublie » celles et ceux qui se retrouvent au chômage sans avoir de plan social.

Il est prévu aussi la fusion des contrats de transition professionnelle et des contrats de reclassement professionnel dans les quelques mois qui viennent. Cela nous paraît urgent et nous devrions avoir dans chaque département de Rhône-Alpes un pôle reclassement permanent avec la participation bien entendu des organisations syndicales de salariés.

Le projet indique aussi comme nécessaire la territorialisation des politiques en rapprochant les contrats territoriaux emploi-formation (CTEF) et les contrats de développement durables Rhône-Alpes (CDDRA), marquant ainsi le rapprochement entre économie – emploi et formation. Nous nous permettrons simplement de faire la remarque que d'une part il s'agit d'outils de la Région Rhône-Alpes et d'autre part que le volet économique des CDDRA ne représente qu'une infime partie de l'action économique de la Région.

La territorialisation des politiques nous apparaît indispensable, l'apport de la mise en place des CTEF a permis de franchir une étape essentielle en unifiant les périmètres d'intervention en matière d'emploi et de formation et demain peut-être en économie. Pour autant la fusion proposée entre les lignes entre CDDRA et CTEF ne nous semble pas la solution efficace car trop restrictive en terme d'action de terrain.

Cette territorialisation doit prendre en compte les actions des différents acteurs Etat – Région et partenaires sociaux dans une logique où la différenciation entre « politique » et « opérationnel » est assurée. C'est d'ailleurs le sens des discussions actuellement en court au niveau régional entre Etat – Région et partenaires sociaux.

Pour Force Ouvrière si répondre à l'urgence est indispensable, et doit avoir la vigueur nécessaire, il est tout aussi indispensable de continuer, de renforcer l'action de fond pour affronter un avenir où l'environnement économique et concurrentiel est en évolution permanente. Cette dimension – le projet de contribution nous le rappelle – est depuis des années un des axes forts de notre action.

Une vision globale régionale est indispensable pour faire ressortir les spécificités des territoires. Elle est de nature à nous renseigner sur les tensions à venir, la réduction des inégalités (âges, genre), à définir les besoins, les tendances (évolution technologique, nouveaux process), bref à nous informer sur les enjeux de la filière comme du territoire et à permettre aux organisations syndicales de négocier les accompagnements à mettre en place de manière à ce que

les mobilités professionnelles (emploi, formation) soient anticipées plutôt que contraintes. Les « mutations économiques » sont une donne permanente. Il nous faut donc construire « les outils » permettant de les appréhender, d'y faire face, voire de les susciter.

C'est en ce sens que l'innovation doit être comprise dans toutes ses dimensions : technologique, économique, sociale et environnementale. Nous devons analyser en permanence les conséquences sur le facteur humain. Mettre l'humain au centre de notre action, doit être plus qu'une ambition, un réflexe.

Le groupe Force Ouvrière émettra un avis favorable pour le projet d'avis.

---

Intervention de M. Fabien COHEN-ALORO, au nom de l'UNSA

Le travail réalisé par la commission 3 est une analyse et des préconisations qui nous semblent très constructives et nous remercions les membres de cette commission pour le travail réalisé.

La formation ne deviendra un outil efficace pour les entreprises comme pour les salariés que si elle permet d'être « un ascenseur social » et un véritable outil d'anticipation et d'enrichissement professionnel pour les salariés.

Accéder à une qualification supérieure, changer d'activité ou de métier, s'ouvrir à la culture ou à la vie sociale. Tel sont les enjeux pour demain, la crise que nous sommes en train de traverser n'en a été que l'un des révélateurs.

Les outils sont là :

- Les plans de formation avec l'obligation d'une vraie négociation en Comité d' Entreprise et plus simplement une présentation pour vote.

- Les bilans de compétences, qui doivent devenir un vrai outil de gestion et de prévision pour les entreprises,

- La période de professionnalisation, dont le but est d'assurer le maintien dans l'emploi de salariés fragilisés dans leurs carrières.

- Le DIF, le CIF la VAE.

- La région par la création d'un Service Public Régional de la Formation (SPRF) pour faciliter l'accès à l'orientation tout au long de la vie et garantir un accès égalitaire à la formation.

Le projet de contribution fait bien ressortir le bien fondé de l'ensemble de ses outils, et les différentes préconisations nous va bien et complète les dispositifs en place.

Mais une question reste à résoudre: pourquoi sont-ils si mal utilisés?

Pour l'UNSA la réponse est claire : les entreprises ne veulent pas utiliser ses outils comme étant promotionnel, mais également comme des outils stratégiques pour leur développement économique.

L'UNSA qui partage globalement l'analyse et les propositions formulées par le projet d'avis, votera positivement ce projet.

---

Intervention de Mme Gisèle BLANDINIERES, au nom du GERC 3-4

Monsieur le président, Chers collègues,

Ce nouvel avis du CESER en matière de formation est formulé dans une période de crise économique majeure avec des impacts sociaux considérables et des interrogations inévitables sur les politiques mises en œuvre ces dernières années. Dans ce contexte de mondialisation où les revenus financiers dominent au détriment des personnes et des collectivités, la volonté des membres de la commission s'est affirmée pour examiner les effets des mesures d'urgence prises pour faire face à cette crise, en particulier à travers les plans de relance et de soutien à une économie dégradée.

Le CESER ne peut que relever avec intérêt la mobilisation qui s'est opérée, dès l'automne 2008, de l'Etat, du Conseil régional et des partenaires sociaux. La région dans sa compétence formation a su initier, dès octobre de la même année, un certain nombre de mesures agissant sur le levier formation. Et en se centrant principalement sur les bassins d'emploi à priori les plus touchés, les plus menacés par cette dégradation rapide et des risques d'effets irréversibles.

La commission a relevé à juste titre cette mobilisation partenariale. Elle a pu examiner attentivement les programmes d'anticipation et d'accompagnement en place, conduit plusieurs auditions des acteurs concernés, organisé une journée d'études dans la Vallée de l'Arve. Elle a de manière pertinente porté son attention sur une série de dispositifs activés. Ici à partir des actions de l'Etat en Rhône-Alpes, là sur le programme anti-crise emblématique « Former plutôt que licencier », là encore sur les impulsions proprement régionales qui nous intéresse. Que nous enseigne cette démarche régionale associée aux autres parties prenantes ? Sa réaction, rapide, a donné une dimension politique régionale spécifique, a mobilisé des moyens soutenant les actions des partenaires, entendu les partenaires sociaux, valorisé réellement le levier formation. Sa dynamique, louable, a révélé aussi un certain nombre de faiblesses.
Celles-ci ne sont analysées qu'en partie et il reste difficile voire impossible au regard du défaut majeur de process d'évaluation prévu en amont et de bilan des ressources déployées. Constat conséquent néanmoins, les salariés eux-mêmes n'ont pas été suffisamment en amont informés et surtout associés aux programmes mis en place à leur intention. La gouvernance entre les partenaires a souffert d'un cloisonnement récurrent celui-ci pouvant même se révéler contre productif. L'approche territoriale est pourtant soulignée comme indispensable à la condition d'une coopération institutionnelle volontaire, de formations partant des besoins des salariés, soutenues par des actions collectives devant toucher plusieurs entreprises se concertant sur les opportunités.

L'inventaire des points de vigilance et conditions de réussite dans la contribution recèlent une réelle portée qualitative. Mais la contribution insiste sur le fait que, sans vision globale et un travail très en amont des situations de crise associant les acteurs et les salariés eux-mêmes, le risque est grand de mesures ponctuelles à l'efficience limitée, sans vision globale. La nécessité de partir des besoins comme la place centrale du management devrait être systématiquement prise en compte.

Le travail réalisé a mis justement en exergue les difficultés récurrentes quant au manque d'anticipation et de coopération dynamique entre partenaires institutionnels. Un investissement et une coopération, aujourd'hui insuffisants au sein des CTEF, sont impérativement à renforcer dans leur évolution programmée. La mise en place récente du service public de formation soulève également un réel espoir de voir la Région être au carrefour d'acteurs positionnés dans des logiques parfois divergentes. Les préconisations faites dans cette contribution rapprochées de celle relative à l'individuation des parcours comportent un éclairage pertinent. Sans une volonté politique forte des pouvoirs publics, une attention réelle des entreprises pour une prise en compte des besoins des salariés, les moyens mis en œuvre n'atteindront pas les objectifs à priori visés. Il le faut pour prendre en compte la précarité grandissante et donc dans une approche ne reposant pas sur les seules exigences économiques du moment, mais bien mais aussi en matière de gestion des ressources humaines anticipées donc d'une gestion prévisionnelle des emplois - et non de réactions aux aléas des crises. La commission a d'ailleurs exprimé ses doutes sur la durée de la crise actuelle au regard de signes de reprises très incertains et sujets aux moindres nouveaux évènements non seulement conjoncturels mais aussi d'évidence structurels.

Nous soulignons la qualité du travail réalisé et l'appui appréciable du chargé d'études.

Nous souscrivons donc à l'avis, le GERC 3-4 le votera et nous formulons le vœu du suivi par le CESER dans son ensemble de l'évolution des mesures initiées et de toutes mesures complémentaires en particulier par le Conseil régional.

---

Intervention de Daniel BLANC BRUDE

Par rapport à la proposition que Lise Bouveret a formulée à la fin de son intervention, je pense que c'est une grande question, pour notre assemblée, de répondre à cet échec de tout le dispositif d'emploi, d'insertion et de formation des jeunes après le plan « banlieue ». Nous avons, dans notre région, un nombre de banlieues significatif et je pense que notre CESER aurait tout intérêt, dans le prolongement du magnifique rapport qui vient d'être fait, à travailler sur cette question.

Le rapport de l'IGAS sur l'évaluation des conditions d'accès à l'emploi des jeunes des quartiers prioritaires démontre bien l'échec de ces dispositifs. D'une part, et comme l'a dit Lise Bouveret d'une certaine façon, la formation reste encore trop abstraite pour pouvoir répondre aux défis de ces quartiers et, d'autre part, on constate aussi un échec du mode de formation, d'insertion car, il faut bien se le dire, les entreprises ne font pas, non plus, l'effort qu'il faudrait pour insérer ces jeunes en difficulté parce qu'elles ont peur de les insérer.

C'est donc un vrai défi non dit par rapport à la société et, parce que nous sommes la société civile organisée, nous aurions tout intérêt à travailler sur cette question pour contribuer à apporter des réponses concrètes afin d'éviter d'avoir encore plus de dégradation car, « plus de dégradation », on sait ce que cela veut dire dans le contexte social, politique et économique que nous avons.

Donc je pense que, là, nous avons de la valeur ajoutée à apporter.
Merci.

---

Intervention de M. Bernard ROMBEAUT

Monsieur le Président, je voudrais répondre à M. BLANC-BRUDE qui met en cause les entreprises.
Je dirai tout d'abord que le problème des banlieues n'est pas pire qu'il était avant.

Je travaille beaucoup dans l'insertion des jeunes et je peux vous dire que les résultats sont meilleurs que vous pouvez le penser. Effectivement, le problème des jeunes s'est beaucoup détérioré à cause de la crise, c'est vrai, mais l'effort fait par les entreprises est resté le même.

Donc je crois que c'est un problème de politique de la ville qu'il faut peut-être regarder sous un angle différent.
M. BLANC-BRUDE. Il n'empêche que des transferts sociaux sont à organiser et que personne ne répond à cette vraie question car ce ne peut pas être simplement qu'un effort au niveau de la politique de la ville entre l'Etat et les collectivités. C'est plus important que cela…

Quel impact la crise a-t-elle eu sur la sensibilisation des entreprises et des salariés à la formulation de leurs besoins de formation ? Sur les formations mises en place et sur leur organisation ? Quels enseignements peut-on tirer, pour l'avenir, des mesures formation des plans « anti-crise » adoptés par l'Etat et du plan de soutien de la Région ? Ce sont ces questions que le CESER cherche à traiter dans cette contribution.

Le CESER porte un regard distancié, dépassant l'urgence de la situation provoquée par la crise, sur la portée et les axes d'amélioration des mesures de formation et de leur accompagnement pour se préparer aux mutations économiques et technologiques qui se dessinent.

En prenant appui sur une approche territoriale, la contribution :

- brosse un panorama des différentes mesures prises dans l'urgence de la crise, particulièrement dans certains territoires rhônalpins
- dresse leur bilan de réalisation, à la fois au plan qualitatif et quantitatif
- repère les points de vigilance et les conditions à réunir pour une mise en œuvre pérenne et réussie des actions de formation et de qualification dans les territoires.

**FORMATION PROFESSIONNELLE • EMPLOI**
**CRISE ECONOMIQUE • BESOINS DE FORMATION**
**RHONE-ALPES**