

*La sécurisation des parcours professionnels
par la formation*

*Contribution du Conseil National
de la formation professionnelle tout au long de la vie*

Février 2008

Introduction :

- *Tant les fiches actions transmises par les acteurs (cf. l'étude jointe) que les débats suscités par leur analyse montrent que **l'anticipation est un enjeu majeur de la sécurisation professionnelle**. Ce besoin d'anticipation commence dès l'orientation, se poursuit dans l'emploi et doit être le fil conducteur de toute réflexion globale sur la sécurisation des parcours professionnels;*
- ***Les acteurs de la formation initiale, notamment l'Education Nationale, et ceux de la formation continue sous contrat de travail - les employeurs - même s'ils apparaissent peu directement dans l'analyse telle qu'elle a été conduite (processus d'appui aux transitions), exercent toute leur responsabilité dans la formation professionnelle, et ont donc un impact sur la sécurisation des parcours. Le Conseil insiste sur le fait que la formation initiale validée constitue la condition première d'une véritable sécurisation des parcours professionnels.***
- *Le Conseil (au travers de son groupe de travail ad hoc) a privilégié une approche du sujet par les transitions professionnelles : **en quoi la formation professionnelle aide-t-elle à la gestion de transitions professionnelles sécurisées? Il a, par conséquent, traité la sécurisation des parcours plutôt sous la forme des mobilités externes, avec ou sans rupture, ou de leur préparation/facilitation, que des mobilités purement internes.***
- ***4 étapes-clés ont été analysées dans les parcours professionnels : l'accès au premier emploi, la mobilité dans l'emploi, les situations de rupture et les fins de carrières***
- *Le Conseil souhaite attirer l'attention sur le fait que **la sécurisation des parcours professionnels est au carrefour de plusieurs politiques** : le développement économique, l'emploi, la formation professionnelle et l'action sociale. Une des conditions majeures de la sécurisation des parcours est bien **l'articulation effective de ces politiques, dans le temps et dans l'espace, par des opérateurs ou des financeurs, en faveur des individus ou de leurs employeurs**. Ces politiques, conduites par des acteurs différents, doivent s'articuler pour le bénéfice de tous.*
- *A partir des initiatives remontées, le Conseil a constaté que **la réussite de la sécurisation des parcours suppose et repose concrètement sur des relations positives entre les personnes nommément identifiées**, qu'il s'agisse des bénéficiaires, des employeurs ou des opérateurs. Il est également clair que ces situations se traitent au niveau local, au plus près des personnes, les autres échelons venant outiller juridiquement, financièrement et techniquement le niveau opérationnel*

7 Priorités :

1. Donner corps à la notion de parcours professionnel sécurisé

La notion de parcours professionnel est un élément qui revient systématiquement dans tous les témoignages reçus. Elle donne sens à la démarche d'accompagnement et permet de dépasser la simple mise en relation immédiate d'offre et de demande pour construire une adéquation réciproque entre les demandes de l'employeur et les aspirations du salarié. Elle s'appuie sur des démarches volontaires et des obligations consenties.

Cette notion de parcours figure, rappelons-le, en référence dans l'ANI du 5 Décembre 2003 et elle est reprise dans les dernières négociations sociales (dont l'ANI du 11 Janvier 2008).

Pourtant, à ce jour, **rien ne permet de définir de façon précise les conditions d'existence d'un parcours :**

- Quand commence un parcours professionnel : lorsqu'on est encore dans l'emploi ? Au moment de la rupture d'emploi ? Lors de l'entrée dans la formation initiale professionnelle ?
- Quand s'achève-t-il : à la fin de la formation, à l'entrée dans l'emploi, avec l'obtention d'une qualification, à la confirmation d'un emploi stable ?
- Y a-t-il une ou plusieurs sortes de parcours ? Sur quels critères les définit-on, comment sont-ils définis, qui les évalue ?
- Quelles sont les conditions de sa réussite en termes d'accompagnement, de durée et d'engagement contractuel avec un bénéficiaire ?

En tout état de cause il est à noter qu'il y convergence entre les éléments constitutifs des parcours repérés dans les initiatives analysées et les premières définitions officielles des parcours professionnels, l'une inscrite dans la circulaire de la DGEFP du 14 Novembre 2006¹ et l'autre proposée par le Fonds social européen (pour celui-ci un parcours dit d'insertion réussi est l'accès à une formation qualifiante ou à un emploi de plus de 6 mois, les conditions en sont un référent unique, une durée de 18 mois et une contractualisation réciproque avec le bénéficiaire).

¹ *Extrait de la circulaire DGEFP du 14 Novembre 2006* : « L'évolution des pratiques de formation a été marquée ces dernières années par le **développement de parcours individuels dans lesquels une personne participe consécutivement à différentes séquences, même si ces séquences ne sont pas toutes assimilables en elles-mêmes à des actions de formation** (par exemple des tests de niveau), **mais participent d'une continuité pédagogique : phase d'évaluation, phases de formation, mise en situation de production tutorée ou accompagnée, évaluation en fin de formation ou après un délai d'occupation de poste** etc... Ces parcours doivent faire l'objet d'une **programmation globale, chaque personne suivant ensuite un cheminement individualisé** qui ne comprend pas forcément l'ensemble des modules et étapes prévues, en fonction de son niveau ou de sa progression personnelle. De tels parcours doivent faire l'objet d'une **formalisation contractuelle préalable** à leur mise en œuvre, dont le bénéficiaire individuel doit avoir connaissance. Ils peuvent aussi être envisagés dans le cadre d'une période de professionnalisation dans le respect des accords de branche ou conventions collectives »

2. Inscrire les politiques de formation professionnelle dans des stratégies d'anticipation des besoins en compétences et en qualifications pour un développement durable des ressources humaines.

Les actions de formation professionnelle participant à la sécurisation doivent s'inscrire de façon tout à fait importante dans des **logiques d'intervention préventive et prospective**. Elles doivent prendre en compte l'ensemble de la chaîne des activités et des paramètres socio-démographiques. Il est même très souhaitable que ce soit le cas, tant, évidemment, dans l'intérêt des personnes (anticipation d'accidents de carrière, meilleure employabilité), des concepteurs de l'action (taux de réussite plus élevés, moindres coûts) que des employeurs. Cela vaut en particulier pour les publics âgés, les bassins d'emploi à mono activité ou en reconversion.

On notera également que des expériences positives, bien loin d'opposer l'initiative de l'individu (dont DIF, CIF, VAE...) et les pratiques collectives (dont le plan de formation), combinent les deux dans une vision prospective des compétences, de type GPEC, et des qualifications requises (c'est à dire dans le métier ou sur le bassin de vie de façon plus transverse).

Par ailleurs, il ressort d'un certain nombre d'initiatives **qu'un « appui-conseil » en ressources humaines ou ingénierie de formation, externe à l'entreprise (surtout PME)** est nécessaire et doit se conjuguer avec l'accompagnement des personnes (*cf. point 3*) pour une réussite des parcours.

3. Reconnaître et professionnaliser la fonction d'accompagnement global

Tous les témoignages montrent que **l'accompagnement est un facteur clé de la sécurisation**. Dans les expériences réussies, une personne en transition professionnelle, ou en préparation de cette transition, n'est jamais laissée seule face à une offre de formation ou d'emploi. Tout au contraire, elle bénéficie aussi d'un accompagnement qui peut prendre des formes diverses, en particulier selon la situation et la typologie des personnes, et dont la dominante n'est pas toujours la même.

L'accompagnant-référent peut notamment:

- faciliter l'accès aux informations sur l'orientation (construction réciproque d'un projet professionnel réalisable),
- être en particulier directement garant de la contractualisation du bon déroulement de la formation et de sa contribution à la « remise sur pied » du bénéficiaire (=tutorat),
- faire le lien entre le bénéficiaire, l'organisme ou les organismes de formation et l'employeur,
- voire s'occuper aussi des conditions matérielles d'un retour rapide à l'emploi (cas fréquent dans le SPE) ou de l'amélioration des conditions de vie et de la situation psycho sociale de la personne (cas fréquent en travail social de secteur, en mission locale ou PAIO...).

En tout état de cause, la qualité de cet accompagnement est cruciale. **L'accompagnant crée un lien privilégié de confiance qui facilite les transitions**. Il a une fonction de médiation : pour ce faire il doit forcément s'appuyer sur un réseau de compétences

externes qui lui permet de constituer par la relation interpersonnelle qu'il développe, le point d'appui de la dynamique du parcours.

Sans accompagnement tout au long du parcours, la formation professionnelle ne suffit pas à sécuriser et peut même s'avérer inutile voire contre productive si elle n'est pas correctement insérée dans un parcours de vie et dans la relation à l'emploi.

La coordination régionale de la fonction d'accompagnement et sa déclinaison par bassin d'emploi est nécessaire pour en garantir l'accès à tous, sous la coresponsabilité des Partenaires sociaux et des Conseils régionaux.

Cette relation particulière d'accompagnement ne préjuge pas, bien au contraire, de formes de mobilisation collective.

4. Encourager une ingénierie de coordination des parcours et des dispositifs et en favoriser le financement

Les différents témoignages montrent que **la sécurisation des parcours passe par une ingénierie complexe pour permettre la continuité du parcours tout en apportant une vraie réponse aux demandes exprimées par les employeurs.**

Cette ingénierie vise à construire à l'échelle d'une unité de temps et d'espace cohérente pour que le bénéficiaire puisse en suivre toutes les étapes dans une réelle accessibilité matérielle (temps de trajet, conditions financières).

Elle met souvent en œuvre une multiplicité de dispositifs et de partenaires, en fonction à la fois des besoins de l'employeur et des capacités de chaque bénéficiaire. Elle structure l'offre de formation professionnelle, qu'elle soit collective ou individualisée, afin qu'elle soit adaptée aux besoins et disponible dans le cadre d'un bassin de vie et d'emploi.

Cette ingénierie de parcours mobilise un temps de coordination important, qui n'est pas actuellement mesuré, assure une maîtrise de la complexité des dispositifs et des différentes politiques publiques mises en œuvre (développement économique, formation professionnelle, politique sociale, politique de l'emploi).

5. Faire évoluer les logiques de financement et garantir à l'individu la continuité des moyens de vie pendant les périodes de transition

La problématique de la continuité du revenu est cruciale pour l'accès à la formation dans le cadre d'un parcours professionnel sécurisé. **L'implication personnelle dans un parcours de formation est une implication à temps plein, qu'il s'agisse de formation ou d'alternance**, qui suppose donc le maintien des moyens de vie (revenu, santé, transports, logement, garde d'enfants ...) durant cette période.

Les expériences réussies ont très souvent :

- mis en place des dispositifs plus ou moins amples de mutualisation de financements ;
- pris en considération la question des ruptures de continuité dans la situation juridique des personnes (ex : au regard de l'assurance chômage, d'une rémunération de stagiaire de la formation professionnelle, des conditions d'agrément de la formation souhaitée, de leurs droits aux prestations versées par la CAF...) pour construire des solutions de transition.

Le maintien des moyens de vie est particulièrement important quand est éloigné le domicile principal ou, dans le cas de demandeurs d'emploi non indemnisés (50%). Ce problème de financement du revenu est crucial si l'on veut préserver la dynamique d'un parcours et éviter les fractures professionnelles et personnelles.

6. Clarifier le rôle des différents niveaux de coordination :

Le cadre de l'étude (mise en œuvre au plan local d'un ensemble cohérent de projets de formation professionnelle mobilisés en faveur de la sécurisation) fait ressortir clairement la **nécessité d'une meilleure articulation des différents niveaux d'intervention en matière de formation professionnelle, qui doit reposer sur la négociation :**

- **un niveau « central » de concertation/négociation/coordination** pour définir des orientations *générales*, à l'appui des règles et des dispositifs nationaux, laissant place à des marges de manœuvre au niveau territorial.
- **un niveau régional d'organisation / concertation / négociation / programmation** sur la mise en œuvre et l'adéquation avec une stratégie de développement économique et d'aménagement du territoire (cf. point 7 ci-après)
- **un niveau local d'ingénierie et de mise en œuvre** au service des parcours des individus et de la relation avec les employeurs.

Cette articulation, qui ne doit pas être rigide, et qui doit laisser à chaque niveau une large place à la négociation et à l'adaptation, est cohérente avec la réalité de la mobilité professionnelle, interne et externe, qui se déroule à 80% dans l'espace régional.

7. Inscrire la nécessité d'une « programmation pluriannuelle de partenariats régionaux de parcours sécurisés » :

Les témoignages reçus se partagent entre actions réalisées dans l'emploi et actions réalisées dans les périodes de chômage. Ils font clairement apparaître que l'ingénierie de sécurisation est absolument incontournable pour résoudre les principales difficultés rencontrées respectivement par:

- les publics sans formation initiale validée ou adaptée aux besoins du marché du travail
- des publics sans formation continue dans l'emploi dans l'incapacité de s'adapter à l'évolution du marché du travail, quel que soit leur niveau de formation initiale
- les publics implantés dans des bassins économiques en reconversion

Une bonne coordination régionale entre les actions de formation initiale, les actions de formation continue et les schémas de développement économique apparaît donc indispensable pour permettre à la fois une meilleure anticipation et une sécurisation des parcours par la formation, qui n'obligera pas à réinvestir dans les fondamentaux à chaque transition rencontrée, voire à chaque rupture.

Cela suppose une articulation contractuelle co-construite entre les Partenaires sociaux, l'Etat (dont l'Education Nationale), le SPE et les Conseils régionaux, telle qu'entamée dans les PRDF, avec l'appui des CCREFP, tout en étant bien conscient qu'aujourd'hui le PRDF n'ayant aucune valeur prescriptive pour ceux qui participent à son élaboration, il n'offre donc aucune garantie de l'efficacité de la dépense publique.

Une clarification des conditions dans lesquelles se déroulent des parcours interrégionaux, qui aujourd'hui, faute de règles légales, sont encore plus complexes à monter que les parcours européens, est également souhaitable.

Conclusions

Les 7 priorités dégagées par le groupe de travail et approuvées par le Conseil ont vocation à attirer l'attention de tous les acteurs, et, en particulier des Partenaires sociaux, du Gouvernement et des Parlementaires, sur le fait que **la formation professionnelle, si elle fait partie intégrante de la sécurisation des parcours dans un environnement économique et technologique mouvant, n'en est qu'une partie**. La validation d'une formation initiale, la plus complète possible, et les différentes expériences professionnelles (VAE), les conditions d'emploi et de revenu, la qualité de la mobilité interne sont aussi des facteurs clés.

Le Conseil souhaite rappeler que **la sécurisation est la mise en œuvre de droits collectifs mis à la portée d'individus, c'est-à-dire de personnes inscrites dans un territoire et dans un temps déterminé**. En conséquence les niveaux intermédiaires de concertation et d'intervention que sont les régions et les bassins de vie sont indispensables à la réussite de parcours sécurisés.

Enfin il attire l'attention sur le fait que la multiplicité des règles, leur faible pérennité, leur complexité ne peut qu'accroître l'insécurité. Toute sécurisation des parcours s'appuie sur une nécessaire sécurisation juridique, tant par la clarté que par la stabilisation des règles, de façon à permettre l'anticipation des acteurs et l'évaluation du respect des engagements pris et de leurs résultats.