



Inspection générale
des affaires sociales
RM2010-053P

Enquête sur le rôle et le fonctionnement des OREF et des CARIF Rapport de synthèse

RAPPORT

Établi par

Benjamin JOLY

Cédric PUYDEBOIS

Michel THIERRY

Membres de l'Inspection générale des affaires sociales

Synthèse

- [1] Institutions partenariales créées à la fin des années 1980 afin d'accompagner la décentralisation dans le champ de l'emploi et de la formation professionnelle, les CARIF (Centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation) et les OREF (Observatoires régionaux emploi formation) sont aujourd'hui présents dans chaque région. L'ensemble des CARIF et des OREF, qui pour trois quarts se sont regroupés au sein d'une structure unique au niveau régional, emploient 550 équivalents temps plein et représentent un budget total de 53 millions d'euros. Leur financement est assuré de manière prédominante par des fonds provenant des contrats de projet entre l'Etat et la région (65%), les autres financements correspondent généralement soit à des projets spécifiques financés par l'Etat (6%) ou la Région (12%), soit à des projets au titre du FSE (8%). La Région reste le premier financeur de ces structures (49%), devant l'Etat (34%).
- [2] Par rapport à leur vocation initiale, qui les limitait à la fonction d'observation sur l'emploi et les formations et à l'animation et à l'information sur les formations à destination des professionnels, les tâches assurées par les CARIF et les OREF se sont largement diversifiées. Dans le champ de l'observation, ils se sont en général suffisamment structurés pour apporter une contribution aux besoins croissants en matière d'études à des fins opérationnelles (planification régionale des formations, plan régional de développement de la formation professionnelle, diagnostics territoriaux, enquêtes d'insertion...), même si leur rôle en matière d'anticipation économique et de prospective relative aux emplois et qualifications reste souvent modeste. Mais c'est surtout dans le champ de l'information sur les formations que les missions se sont diversifiées, comme l'illustre leur participation à l'animation de la validation des acquis professionnels (85%), à celle de la lutte contre l'illettrisme (57%), ou à l'animation des missions locales (25%). Certains CARIF-OREF ont d'ailleurs développé leurs fonctions d'animation et de professionnalisation de manière plus spécifique à destination des réseaux d'orientation présents au niveau régional.
- [3] Loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle instituant des plans régionaux de développement des formations contractualisés et créant un service public de l'orientation, évolution du service public de l'emploi regroupé autour du Pôle emploi, systèmes de prescription de formations en ligne, articulation entre les branches et les territoires : les évolutions législatives et opérationnelles en cours constituent pour les CARIF et les OREF des enjeux considérables. Or, malgré d'inévitables différences d'un endroit à l'autre, l'évaluation réalisée par la mission sur ces structures est globalement positive. Il apparaît ainsi préférable à la mission d'adapter les CARIF et les OREF à leur nouvel environnement - plutôt par exemple que de confier leurs fonctions à d'autres intervenants. Dans ce contexte, la mission formule les propositions suivantes :
- les missions des CARIF et des OREF devraient être redéfinies autour de trois fonctions en phase avec les évolutions stratégiques au niveau régional : alimenter et documenter la planification régionale conjointe des formations, notamment à partir de diagnostics et d'analyses croisant les branches et les territoires ; accompagner la mise en place du service public de l'orientation en généralisant à l'ensemble des structures les fonctions d'animation, d'échanges et de professionnalisation des réseaux régionaux d'orientation ; développer des outils innovants de prescription de formation en ligne ;
 - le financement par l'Etat des CARIF et des OREF devrait être recentré autour de ces quelques missions et ne plus consister en une participation forfaitaire et globale à l'ensemble des actions qu'ils mènent, comme c'est aujourd'hui le cas. La mission estime qu'à l'échéance des actuels contrats de projets (2013), un effort substantiel de financement devra être maintenu sous réserve de gains de productivité significatifs. D'ici là, cette

évolution des financements devra pouvoir être préparée par la mise en place d'un véritable système d'évaluation et d'une comptabilité analytique assurant la comparabilité des performances entre les différents CARIF et OREF ;

- l'organisation même des CARIF et des OREF devra être adaptée à cette nouvelle donne : au niveau de chaque organisme, les partenaires sociaux devraient désormais participer à la gouvernance ; le réseau des CARIF et des OREF, qui n'a aujourd'hui pas de structuration forte ni d'identité juridique, devra pouvoir s'organiser autour d'une association des CARIF et des OREF : la mise en place d'une telle association est un gage de mutualisation et de capitalisation des connaissances et des méthodes et la garantie de pouvoir s'adresser à un interlocuteur commun, sur des enjeux qui dépassent un seul de ces organismes.

Sommaire

SYNTHESE	3
ENQUETE SUR LE ROLE ET LE FONCTIONNEMENT DES OREF ET DES CARIF.....	7
1. PRINCIPAUX CONSTATS SUR LES CARIF ET LES OREF : UNE DIVERSITE DES CONFIGURATIONS, DES ACTIVITES ET DE MOYENS	8
1.1. <i>Des structures CARIF et OREF qui adoptent des formes, des périmètres et des stratégies très variés</i>	8
1.1.1. Un besoin de souplesse et de clarté qui se traduit majoritairement par l'adoption de la forme GIP, avec des membres variables	8
1.1.2. Un champ d'activités à périmètre changeant	9
1.1.3. Un risque de dispersion de l'activité	10
1.2. <i>Des moyens très hétérogènes</i>	12
1.2.1. Un budget des structures compris dans trois quarts des cas entre 1,5 et 3,5 M€, mais de forts écarts	12
1.2.2. Des financements non corrélés à une situation régionale de l'emploi, de l'orientation ou de la formation	15
1.2.3. Les sources de financement : les conseils régionaux sont les premiers financeurs des CARIF et des OREF	17
1.2.4. Des effectifs qui dépassent, France entière, les 550 ETP.	18
1.3. <i>L'activité animation, information, ressources sur la formation : malgré la diversification des activités, des fonctions et des outils similaires</i>	20
1.4. <i>Des observatoires qui se sont structurés mais avec une orientation sur l'anticipation économique parfois manquante</i>	21
2. LES TRANSFORMATIONS RECENTES DANS LE CHAMP DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION ET DE L'ORIENTATION POSENT LA QUESTION D'UNE EVOLUTION DES MISSIONS ET DU POSITIONNEMENT DES CARIF ET DES OREF	22
2.1. <i>Observation et prospective : les évolutions dans le champ de l'emploi, de la formation et de l'orientation incitent à repenser la fonction d'observation régionale</i>	22
2.1.1. Les diagnostics territoriaux : un besoin de mise en cohérence et de répartition des tâches pour lesquels les OREF peuvent jouer un rôle	22
2.1.2. Une contractualisation plus forte entre l'Etat et la Région dans le cadre de la loi du 24 novembre 2009, qui exigera un diagnostic partenarial renforcé, y compris en matière de formation initiale	24
2.1.3. La recherche d'une meilleure articulation entre les besoins des branches et des territoires, pour lesquels les OREF et leur réseaux ont un rôle à jouer	27
2.1.4. Dans le cadre de la réforme du service public de l'orientation, les partenaires auront besoin d'analyses des parcours d'orientation	28
2.2. <i>Animation et professionnalisation des réseaux : une compétence déjà présente au sein de certains CARIF et qui pourrait être développée</i>	30
2.2.1. Un rôle d'animation et de professionnalisation qui s'est développé mais ne concerne que rarement les seuls professionnels de la formation	30
2.2.2. Un besoin croissant d'animation et de professionnalisation des réseaux d'orientation, déjà partiellement assuré par quelques CARIF	31

2.3. Les bases de données sur l'offre de formation gérées par les CARIF : un enjeu pour le service public de l'emploi et pour le service public de l'orientation.....	32
2.3.1. L'exhaustivité des bases de données offre de formation : un enjeu encore lointain tant qu'on ne mesure pas le degré de complétude des bases	33
2.3.2. L'objectif d'un accès exhaustif et dématérialisé à l'information sur les formations dans le cadre du futur service public de l'orientation : un enjeu pour les CARIF et leurs bases de données.....	35
2.3.3. Le recensement de l'offre de formation régionale par les CARIF : l'enjeu de l'évolution vers des systèmes régionaux d'aide à la prescription de formations.....	36
2.3.4. Le projet d'un système national de prescription et de réservation de formations en ligne : un enjeu pour la coopération entre le réseau des CARIF et l'Etat.....	38
3. PROPOSITIONS.....	39
3.1. Redéfinir les missions pour les adapter à la nouvelle donne législative.	39
3.1.1. Les missions de CARIF : accompagner la montée en charge du service public de l'orientation.....	39
3.1.2. Les missions de CARIF : participer à l'évolution vers l'aide à la prescription de formations en ligne	41
3.1.3. Les missions des OREF : alimenter et documenter la planification régionale conjointe des formations, fournir des outils d'une approche territoriale du lien emploi/formation	41
3.1.4. Une circulaire d'orientation interministérielle (DIO, DGEFP, DGESCO) paraît nécessaire	43
3.2. Adapter les financements	43
3.2.1. Ne financer que les missions prioritaires pour l'Etat.....	44
3.2.2. Mettre en place un dialogue budgétaire plus efficient.....	44
3.2.3. ...qui doit permettre une certaine redistribution des crédits en faveur des structures les plus engagées sur des axes stratégiques prioritaires.....	45
3.3. Veiller à une gouvernance équilibrée.....	46
3.3.1. Le GIP comme formule de référence	46
3.3.2. La participation des partenaires sociaux comme l'une des clés de la réussite	46
3.3.3. Une meilleure formalisation du choix des études.....	47
3.4. Animer et structurer le réseau	47
3.4.1. Soutenir la création d'une association nationale regroupant les personnes morales gestionnaires des OREF et des CARIF, comme support technique et logistique des échanges internes au réseau	48
3.4.2. Définir, au niveau national et régional, les conditions de l'articulation entre observatoires régionaux et observatoires de branches	48
3.5. Mieux évaluer	49
3.5.1. Des indicateurs de coût pour des prestations ou des actes normés.....	49
3.5.2. Mesurer l'impact : indicateurs de notoriété et de diffusion.....	50
3.5.3. Développer les enquêtes utilisateurs.....	50
TABEAU DES RECOMMANDATIONS.....	51
ANNEXE 1.....	53
ANNEXE 2 : LA CONSULTATION DES BASES DE DONNEES REGIONALES SUR L'OFFRE DE FORMATION	55
ANNEXE 3 : QUESTIONNAIRE ENVOYE AUX STRUCTURES PAR LA MISSION	57
LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	65

Enquête sur le rôle et le fonctionnement des OREF et des CARIF

- [4] L'Inspection générale des affaires sociales a mené au 1er trimestre 2010, dans le cadre de son programme de travail, une mission d'évaluation des centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation (CARIF) et des observatoires régionaux emploi formation (OREF). La mission est constituée de MM. Michel Thierry, Cédric Puydebois et Benjamin Joly.
- [5] A mi-parcours des contrats de projets signés entre l'Etat et la Région et couvrant la période 2007-2013, cette enquête vise à dresser un bilan du fonctionnement et du rôle des OREF et des CARIF, dans un contexte changeant à la suite notamment de l'adoption de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie.
- [6] La mission a donc conduit son évaluation en s'appuyant sur quatre éléments : d'une part, des déplacements dans cinq régions (Aquitaine, Bretagne, Champagne-Ardenne, Picardie, Rhône-Alpes), qui ont donné lieu à des entretiens avec les responsables de structures, leurs collaborateurs, mais aussi avec les financeurs des CARIF et des OREF (Etat et Région) et les acteurs de la vie économique et sociale régionale (partenaires sociaux, représentants de branches ou de l'interprofessionnel, maisons de l'emploi et missions locales, chambres consulaires...) et du monde de la formation et de l'emploi (AFPA, représentants régionaux des organisations professionnelles, dont la fédération française de la formation professionnelle, Pôle emploi...), ainsi que l'administration de l'Education nationale (rectorats, ONISEP). D'autre part, elle a réalisé des entretiens avec les différents intervenants au niveau national, pour cerner les enjeux et les attentes des différentes structures entretenant des liens avec les CARIF et les OREF (DGEFP, DARES, Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV), Centre INFFO, Centre d'analyse stratégique, CEREQ). Par ailleurs, la mission a rencontré les responsables de plusieurs CARIF-OREF afin d'aborder certains points et actions particuliers mis en œuvre par ces derniers (CARIF-OREF des régions : Bourgogne, Ile-de-France, Limousin). Enfin, l'évaluation s'est appuyée sur des informations fournies en réponse à un questionnaire national adressé aux structures et dont le taux de réponse a dépassé les 87%.
- [7] Le présent rapport présente successivement un état des lieux des moyens, des activités et des configurations des structures CARIF et OREF, puis une analyse des enjeux auxquels sont confrontées ces structures compte tenu des nouvelles orientations législatives et des évolutions internes aux acteurs régionaux (service public de l'emploi, branches). Enfin, en se plaçant du point de vue de l'Etat financeur et bénéficiaire de ces structures, le rapport propose de dégager cinq orientations stratégiques : redéfinir les missions de ces organismes, ce qui doit se traduire par une adaptation des financements, veiller à une gouvernance équilibrée, renfoncer la structuration et l'animation du réseau et développer l'évaluation.

1. PRINCIPAUX CONSTATS SUR LES CARIF ET LES OREF : UNE DIVERSITE DES CONFIGURATIONS, DES ACTIVITES ET DE MOYENS

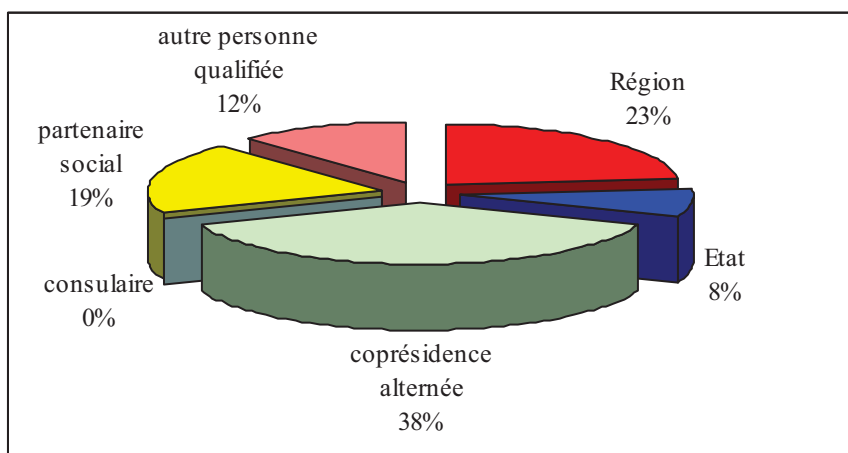
- [8] Initiatives partenariales créées à la fin des années 1980, et généralisées après les circulaires du ministère de l'emploi, du travail et de la formation professionnelle du 3 janvier 1985 et du 6 octobre 1989, les Centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation (CARIF) sont aujourd'hui chargés de recueillir et de mettre à disposition l'information sur l'offre de formation en région et d'animer les réseaux professionnels dans le champ de la formation professionnelle.
- [9] Généralisés lors de la négociation des contrats de plan Etat-Région en 1988, les observatoires régionaux emploi formation (OREF) sont désormais des outils d'analyse, d'études sur la relation emploi-formation et les besoins de qualification dans les régions, avec un accent mis depuis récemment Etat- Région sur l'anticipation des mutations économiques.
- [10] Ces deux types de structures sont cofinancés par l'Etat et la Région à titre principal dans le cadre des contrats de projet.

1.1. Des structures CARIF et OREF qui adoptent des formes, des périmètres et des stratégies très variés

1.1.1. Un besoin de souplesse et de clarté qui se traduit majoritairement par l'adoption de la forme GIP, avec des membres variables

- [11] Les centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation (CARIF) et les observatoires régionaux emploi formation (OREF) sont à 50% constitués sous la forme d'un groupement d'intérêt public. Ils sont à 40% organisés sous la forme d'une association loi de 1901.
- [12] Le mouvement de passage de l'association vers le GIP s'est amplifié au début des années 2000 (2002, Bretagne, Centre ; 2008, Pays-de-la-Loire ; Picardie, pour l'observatoire), sans pour autant être général. Les lourdeurs de constitution du GIP et, ponctuellement, les réticences des partenaires sociaux, semblent avoir limité le processus. En effet, l'émergence du GIP a parfois pu réduire l'apport des partenaires sociaux et du monde socioprofessionnel (cas de la Bretagne ou de l'ARIFOR, CARIF de Champagne-Ardenne). Une corrélation peut être constatée entre le choix d'une forme associative et l'exercice de la présidence du conseil d'administration par une personnalité n'appartenant pas aux pouvoirs publics. Dans sept des huit cas recensés de présidence par une personnalité qualifiée ou un représentant des partenaires sociaux, la forme juridique de la structure est l'association
- [13] La présidence des conseils d'administration des CARIF et des OREF est majoritairement assurée par un représentant des pouvoirs publics régionaux, la présidence alternée entre l'Etat et la Région est le mode de gouvernance le plus répandu.

Graphique 1 : Présidence choisie pour le Conseil d'administration de la structure



Source : Réponses au questionnaire de l'IGAS et recherches complémentaires, échantillon de 25 structures.

- [14] Il existe toutefois quelques exceptions notables à la prédominance des structures organisées en GIP ou en associations : le CARIF de Picardie est intégré au Conseil régional, comme la fonction CARIF en Corse ou l'OREF d'Alsace, l'OREF de Champagne-Ardenne est intégré à la Chambre régionale de commerce et d'industrie de cette région.

1.1.2. Un champ d'activités à périmètre changeant

- [15] La principale caractéristique du champ d'activités des CARIF et des OREF est sa grande variété, résultat de l'élasticité des structures et de la relative imprécision entourant les termes d'« information » et d'« animation » qui font le CARIF. Par exemple, le secrétariat du CCREFP fait-il partie des missions des CARIF ou des OREF ? Les avis recueillis sont partagés : certains interlocuteurs soulignent l'aspect positif que représente la participation directe au CCREFP quand il est opérationnel et dynamique, d'autres rappellent que pour autant, ce type de tâche administrative n'entre pas dans les attributions naturelles de ces structures.
- [16] Une typologie à grands traits pourrait distinguer plusieurs types de structures selon deux axes : un axe organisationnel et un axe fonctionnel.
- [17] Selon l'axe organisationnel, la principale distinction à opérer réside entre les structures qui intègrent les fonctions CARIF-OREF et les structures séparées. Trois quarts des régions françaises ont choisi d'associer CARIF et OREF sous une même entité juridique. Les structures séparées ont généralement connu une moindre extension de leur activité. Pour ces structures séparées, les liens sont maintenus ou pas, en fonction de la qualité des relations interpersonnelles entre les responsables.
- [18] Selon un axe fonctionnel, on peut distinguer trois cas de figure qui se déclinent dans les faits avec une grande modulation :
- les structures CARIF-OREF traditionnelles, assez proches des circulaires originelles des années 1980 : elles ont conservé le cœur de métier centré sur la relation emploi-formation, sur l'appréhension des interactions entre système éducatif et marché du travail. L'enjeu pour ces structures en interne est de développer des synergies entre les différents services et à l'externe d'assurer un appui et un accompagnement de qualité des partenariats régionaux ;

- les structures « réceptacles des partenariats Etat-Région ». Victimes de leurs succès, car reconnues dans leur apport, elles hébergent une multiplicité de petites missions périphériques plus ou moins directement liées aux questions d'emploi et d'économie. C'est le positionnement du CARIF-OREF - neutre tout en restant très proche de l'Etat et de la Région – qui est surtout recherché ;
- des structures diversifiées, mais qui ont assumé un choix stratégique, se sont positionnées sur des secteurs particuliers et ont développé une compétence reconnue – en matière d'appui aux réseaux d'orientation – s'éloignant de la ligne historique des CARIF et des OREF.

[19] Quelques données issues du questionnaire envoyé aux structures illustrent l'éventail des activités des CARIF-OREF.

[20] L'animation du dispositif de validation des acquis de l'expérience (VAE) est très répandue et concerne 16 des 19 structures CARIF ayant répondu au questionnaire (soit 85 % de l'échantillon). Si l'animation des activités des professionnels sur un dispositif (APP/compétences clés, formation à distance...) fait partie intégrante de l'activité du CARIF, la nature et le dynamisme de cette animation sont très variables : site et réunions communes, échanges de bonnes pratiques, conseils juridiques...

[21] L'animation des missions locales est parfois confiée aux CARIF-OREF. Cette configuration est minoritaire mais non négligeable : on constate 5 cas, pour la France entière. Ce choix semble s'être fait par défaut d'un autre prestataire jugé en mesure d'assurer l'animation. Cette dernière relève normalement des unions régionales des missions locales et n'entre pas dans la vocation des CARIF.

[22] La fonction de centre-ressources est assurée sous des formes variées, les publications et les sites internet sont privilégiés. 19% des CARIF ayant répondu ont indiqué ne plus disposer d'un centre documentaire physique.

[23] L'appui technique aux professionnels de la lutte contre l'illettrisme (centre de ressources et /ou d'animation) est assuré dans 12 des 21 CARIF interrogés (soit 57% de l'échantillon).

[24] On note un cas où le CARIF-OREF développe directement une action d'information sur les métiers à travers l'hébergement d'une plate forme labellisée « Cité des métiers » (Limousin).

[25] Dans 38% des cas, les CARIF affirment réaliser des prestations de conseil juridique. Dans les cas rencontrés par la mission, cette activité paraît rudimentaire et limitée à des conseils ponctuels sur les parcours des personnes compte tenu des dispositifs locaux, en complément d'une plate-forme téléphonique d'information. Elle permet parfois la diffusion d'informations juridiques à l'attention des futurs responsables d'organismes de formation ou formateurs qui souhaitent s'implanter ou faire évoluer leurs services.

[26] La diversité des activités renvoie à une multiplicité de publics cibles, entre lesquels les directeurs doivent parfois arbitrer pour lisser l'activité des services : les pouvoirs publics régionaux ; les professionnels de la formation, de l'emploi, de l'orientation ; les branches professionnelles ; le grand public...

1.1.3. Un risque de dispersion de l'activité

[27] La diversification des activités des CARIF et des OREF emporte pour risque principal une dispersion des moyens et des énergies, et un problème de lisibilité. Parmi les risques potentiels relevés par la mission, on peut distinguer :

- le chevauchement avec des compétences opérationnelles, sur des fonctions qui peuvent répondre à des besoins légitimes, mais qui paraissent relever davantage de l'administration que d'un outil externe. Surtout quand ces fonctions s'éloignent du cœur de métier et parfois du niveau de compétences des salariés du CARIF : c'est le cas pour le secrétariat de commissions ou le suivi administratif des contrats d'objectifs territoriaux ;
- l'émission d'avis sur des dossiers individuels, voire la participation à l'instruction de dossiers comme ceux pour l'ouverture de sections d'apprentissage. Si l'OREF peut fournir un diagnostic général et des outils pour éclairer la décision de l'administration, il ne peut conduire celle-ci à se défaire, et perdre sa position de neutralité vis-à-vis des offreurs de formation et des chambres consulaires ;
- la multiplication de missions strictement bilatérales : s'il n'est pas illégitime que certaines études ou travaux répondent plus directement au besoin d'un commanditaire plutôt que d'un autre, le CARIF et l'OREF se doivent d'être vigilants afin de ne pas devenir l'instrument d'un seul partenaire (le plus souvent, « l'agence de la région ») ; certains directeurs ont montré le souci qui était le leur d'associer un maximum de partenaires, d'intéresser l'Etat sur une initiative de la Région, afin de ne pas perdre de vue l'objectif plus large de coordination et d'animation de la relation emploi-formation ;
- l'extension vers des fonctions tournées vers le grand public (création d'une mini « Cité des métiers », d'un centre d'orientation régional, avec animation d'expositions temporaires) est potentiellement une réorientation majeure de l'activité (passage de l'*information* sur la formation à la *communication* sur les métiers et les formations). Le risque est alors de se concentrer sur des activités plus visibles et tournées vers l'extérieur et de négliger les fonctions d'expertise pourtant utiles aux décideurs, et pour lesquels la compétence est rare. Une analyse de l'offre existante dans la région sous toutes ses formes gagne à toujours précéder de telles initiatives.
- l'élargissement vers d'autres sujets partenariaux, sous forme de pilotage de projets ou d'observatoire sur des champs connexes peut conduire à une illisibilité des objectifs de la structure et mettre en danger sa cohésion interne (risque de n'être qu'un « hôtel de missions ») : c'est le cas par exemple lorsque les CARIF-OREF animent des projets d'aide de création d'entreprises, d'observation de l'égalité hommes femmes, d'observation de la cohésion sociale.

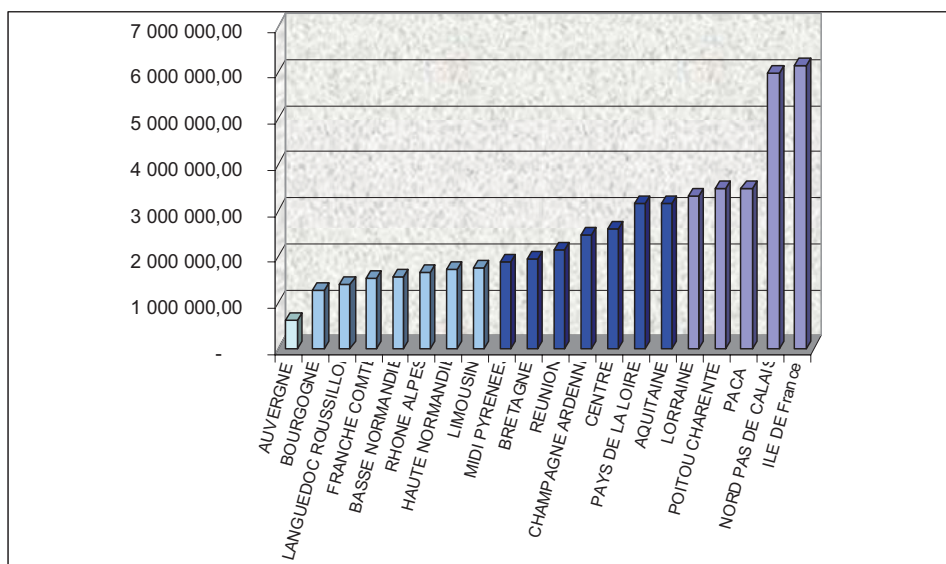
[28] La diversification des activités nécessite un management attentif aux risques de perte de cohérence et de lisibilité de la structure. La mission a été frappée par le foisonnement de réflexions de leurs directeurs en particulier sur la définition d'une stratégie à faire partager à leurs équipes : certains affirment se considérer comme un « outil », et mettent l'accent sur le degré de satisfaction à atteindre vis-à-vis des utilisateurs, la capacité à être utilisé, c'est-à-dire à intervenir en appui aux projets régionaux stratégiques. D'autres directeurs souhaitent s'adosser à des objectifs plus larges de développement de politiques publiques régionales, ce qui les conduit à se positionner comme une « agence » parapublique : ainsi le CARIF-OREF de Poitou-Charentes inscrit son action dans un objectif d'intérêt général : « *agir pour la sécurisation des parcours professionnels* », « *favoriser le développement des ressources humaines et des compétences, l'accès à la qualification* ». Reflet de ces réflexions managériales, l'organisation d'un CARIF-OREF intégré est soumise à des réaménagements réguliers d'organigrammes, afin soit de casser des cellules repliées sur elles-mêmes, soit de créer des projets ou des services transversaux (« mutations économiques »). Partout, dans les CARIF-OREF intégrés, la recherche de synergies existe mais les méthodes diffèrent : dans certaines régions, le diagnostic et l'animation d'un dispositif partenarial peut mobiliser à une étape ou une autre l'ensemble ou presque des services CARIF-OREF (cas des contrats d'objectifs territoriaux en Aquitaine), l'ouverture sur le grand public (existence d'une « Cité des métiers » hébergée par le PRISME à Limoges) peut aussi servir à catalyser les productions des différents services vers un public prioritaire et tangible.

1.2. Des moyens très hétérogènes

1.2.1. Un budget des structures compris dans trois quarts des cas entre 1,5 et 3,5 M€, mais de forts écarts

- [29] A partir des réponses au questionnaire envoyé par l'IGAS aux structures exerçant des fonctions de CARIF et d'OREF, on peut estimer à 53 millions d'euros¹ le montant total des budgets globaux des structures CARIF et OREF en 2009.
- [30] Le budget moyen par région des structures peut être évalué à environ 2,5 M€². Cette moyenne régionale est sensiblement la même si on restreint le champ aux seules régions où CARIF et OREF sont intégrés dans une même structure. Mais elle cache de fortes disparités. Si l'on exclut les deux structures les mieux dotées - le CARIF-OREF Ile de France et le C2RP Nord-Pas de Calais - l'estimation du budget moyen par région accordé à ces structures toutes configurations confondues descend à 2,2 M€.
- [31] Davantage que les moyennes, ce sont les écarts dans les financements accordés aux structures assumant les fonctions de CARIF et d'OREF qui sont significatifs.
- [32] Les moyens financiers des structures régionales sont inférieurs à 1,5 M€ dans 3 cas sur 20 (15% de l'échantillon), compris entre 1,5 et 2 M€ dans 7 cas (35%), compris entre 2 et 3 M€ dans 3 cas (15%), compris entre 3 et 3,5 M€ dans 5 cas (25%) et supérieurs à 3,5 M€ dans 2 cas (10%).
- [33] Sur l'échantillon de 20 régions considérées : les moyens accordés par les financeurs - dont l'Etat et la Région - sont dans 15 régions, c'est à-dire dans les trois quarts des cas, compris entre 1,5 et 3,5 millions d'euros.

Tableau 1 : Budgets 2009 des structures assumant dans chaque région les fonctions CARIF et OREF (structures intégrées ou séparées)



Source : Réponses formulées par les structures au questionnaire de l'IGAS, traitement de la mission ; lecture : les régions concernées sont en abscisses, les ordonnées présentent les moyens consacrés en M€.

¹ Estimation sur la base des 23 régions ayant répondu au questionnaire.

² Moyenne sur 19 régions françaises

- [34] L'analyse de l'efficacité des structures CARIF ou OREF est délicate pour trois raisons :
- le périmètre d'activité est très variable d'une structure à une autre, les prestations délivrées ne sont pas homogènes. Certaines activités (organisation de forums ou de colloques, actions de professionnalisation faisant appel à des prestataires extérieurs) qui contribuent à la notoriété même des structures sont coûteuses, et relèvent le ratio « coût de la structure par ETP » ;
 - les choix d'internalisation ou d'externalisation de certaines activités (gestion des ressources informatiques, création de sites internet, logistique) influent largement le budget de certaines structures, sans qu'un choix de gestion puisse être systématiquement considéré comme meilleur qu'un autre ;
 - dans de nombreuses régions, existent des contributions non budgétaires qui ne sont pas toujours valorisées. Certaines régions s'efforcent d'en tenir compte de façon transparente pour les financeurs : pour le PRAO en Rhône-Alpes, des contributions telles que la mise à disposition de locaux sont retracées dans le compte économique de l'organisme. La mise à disposition gratuite de locaux, de systèmes informatiques (gestion, réseau) n'est pas toujours retracée complètement : s'agissant de l'OPEQ en Champagne-Ardenne, hébergé par la chambre régionale de commerce et d'industrie, une quote-part des charges administratives de la CRCI est payée, cette quote-part n'inclut pas toutefois l'achat de licences informatiques et de certains outils de gestion par exemple.
- [35] Le ratio « budget de la structure par ETP », fournit une idée fruste mais synthétique du coût de la structure : le coût moyen par ETP sur un ensemble de 27 structures s'établit autour de 90 000 €, mais les écarts sont importants. Ce coût qui peut paraître élevé ne correspond pas à un coût salarial moyen, mais à un coût global des structures aux périmètres d'activités variées (le dénominateur comprend le budget global, qui inclut des dépenses de communication, d'organisation d'événements...).

Tableau 2 : Indications des ratios budget 2009/ETP au 31 décembre 2009³

Structure CARIF et/ou OREF régionale	Coût 2009/ETP	Structure CARIF et/ou OREF régionale	Coût 2009/ETP
Alsace	100 000	Languedoc Roussillon (OREF)	77 667
Aquitaine	94 510	Languedoc Roussillon (CARIF)	80 965
Auvergne	68 131	Limousin	97 350
Basse Normandie	77 143	Lorraine (OREF - OREFQ)	125 306
Bourgogne	72 082	Lorraine (CARIF-INFFOLOR)	102 864
Bretagne	77 388	Midi Pyrénées	77 143
Centre	81 750	Nord Pas de Calais	41 070
Champagne Ardenne (OREF/OPEQ)	70 500	Pays de la Loire	109 375
Champagne Ardenne (CARIF/ARIFOR)	94 680	Poitou Charentes	87 445
Corse (OREF seulement)	87 154	Paca (OREF –ORM)	87 441
Franche Comte	96 370	Paca (CARIF –EC)	127 714
Haute Normandie	90 772	Rhône Alpes	100 415
Ile-de-France	149 784	Réunion	79 475

Source : Informations issues du questionnaire IGAS –calculs de la mission.

³ N.B. Le budget 2009 considéré est celui déclaré par les structures en février 2010 – il ne correspond pas nécessairement aux comptes définitivement arrêtés, les ETP considérés sont ceux déclarés à la mission au 31 décembre 2009, il ne s'agit pas d'une moyenne annuelle des ETP travaillés.

- [36] Les « ratios budgets 2009 par ETP » reflètent avant tout l'ampleur de la dotation budgétaire initiale (cf. *infra*), qui varie selon des équilibres locaux (niveau de contribution initial des partenaires, modalités et diversification des missions) et des choix en matière d'effectifs et de fonctionnement.
- [37] S'agissant de Rhône-Alpes, en comptant la valorisation des apports qui n'apparaît pas dans le budget, mais dans un compte économique séparé, le coût par ETP de la structure s'élève à 100 000 €, ce qui rapproche le PRAO d'autres structures ayant fortement développé des activités d'animation des réseaux de professionnels notamment de l'orientation (en Champagne-Ardenne, en Lorraine). Pour le CARIF-OREF de l'Ile-de-France, l'existence d'un loyer élevé pris en charge par la structure (392 500 € annuellement, pour une installation dans le 14^{ème} arrondissement de Paris), de même que l'importance de l'effectif (41 ETP, soit la 2^{ème} plus importante structure de ce type de France, dont plus du tiers consacré à des fonctions support et informatiques) expliquent le niveau de ce ratio. Le CARIF-OREF Nord-Pas-de-Calais constitue aussi une structure forte en effectifs (48,1 ETP), ayant choisi de tenir un rôle d'accompagnement des professionnels et d'animation de dispositifs qui implique essentiellement des moyens humains (professionnalisation de formateurs, animation de réseau égalité hommes-femmes, aide à l'alternance, appui technique au FSE...).
- [38] Les CARIF-OREF dans lesquels s'est rendue la mission ne disposaient pas tous d'une comptabilité analytique. Et si c'était le cas (deux tiers des sites en seraient pourvus d'après les résultats du questionnaire), cette dernière est établie par mission suivant l'organigramme d'une structure. Or, les contours des missions changent d'une région à l'autre et l'absence de prestation homogène rend difficile des analyses comparatives. Néanmoins, deux indications ont pu être fournies sur deux types de prestations, relativement comparables : les diagnostics territoriaux d'une part, la gestion de la base d'offre de formation d'autre part. Les débats autour de la manière d'intégrer les coûts indirects notamment montrent qu'un référentiel commun reste à construire.

Tableau 3 : Rapprochement de coûts sur prestations comparables : diagnostic territorial (2008)

			Coût
Picardie CARMEE	Diagnostic départemental	Analyse des forces et faiblesses des territoires, économie/emploi/formation (3 départements)	17 093
Picardie CARMEE	Diagnostic par pays	Monographies territoriales	12 733
Bretagne GREF	Tableau de bord par pays	Vision complète d'un territoire, mais éléments d'analyse peu développés	11 090

Source : Informations recueillies auprès des structures.

- [39] Une évaluation du coût complet de la gestion de la base d'offre de formation a été effectuée en Aquitaine. Elle aboutit à un total de 159 700 € pour 2009 : 97 832 € pour la rémunération toutes cotisations comprises de 2 ETP et d'une quotité de travail d'un informaticien, 40 274€ pour la quote-part de rémunération du management et des fonctions supports (ressources humaines, logistique, 21 590 € comme quote-part des charges de fonctionnement (fluides, électricité, impôts...). Il est à noter que les gestionnaires de l'offre ont, outre un rôle de validation de l'offre et de maintenance de la base, qui sert d'outil de prescription pour les formations financées par le conseil régional, une fonction de réponse aux appels entrants : une plate-forme téléphonique étant désormais en place. En Champagne-Ardenne, l'évaluation n'a pu être réalisée qu'en comptabilisant les charges directes de rémunération des gestionnaires de la base et des coûts informatiques. La comparaison ci-dessous exclut donc tout prorata des coûts de structure et comprend frais de personnel, frais d'hébergement du site informatique et frais de maintenance en 2009 liés à la base offre de formation.

Tableau 4 : Rapprochement de coûts – gestion de la base offre de formation en 2009

	Cout annuel de la gestion de l'offre de formation	Cout de la mise en ligne validée d'une action de formation
Champagne Ardenne ARIFOR	41 000 €	7,7
Aquitaine Cap Métiers	97 832 €	14
GREF Bretagne	137 708 €	26

Source : Informations recueillies auprès des structures visitées par la mission

- [40] Les différentiels de coûts entre la Bretagne et Aquitaine en 2009 semblent s'expliquer par le choix du mode de développement informatique, les frais de personnel étant à un niveau comparable : développement et maintenance en interne en Aquitaine (la quotité de travail de l'informaticien est plus forte sur cette fonction) ; appel à un hébergeur extérieur et un prestataire pour la maintenance, les évolutions informatiques, en particulier le coût annuel des logiciels utilisés (achat de licence, développement « maison ») en Bretagne.

1.2.2. Des financements non corrélés à une situation régionale de l'emploi, de l'orientation ou de la formation

- [41] L'effort financier consacré par l'Etat et la Région pour les structures portant les fonctions d'OREF et de CARIF semble dépendre prioritairement, si ce n'est exclusivement, des dynamiques des partenaires et des acteurs régionaux ainsi que de l'histoire de la relation Etat-Région. La dépense relative consacrée à un CARIF-OREF n'est fonction d'aucun élément objectif liée à la situation régionale de l'emploi et de la formation. L'importance de l'information sur la formation, de l'animation des professionnels et de l'observation de la relation formation-emploi ne paraît pas corrélée avec le niveau du chômage ou l'ampleur des problématiques de restructurations. En calculant un ratio « coût de la structure (en 2009) par nombre de demandeurs d'emplois » (au 31 janvier 2009), on s'aperçoit qu'une région comme le Nord Pas-de-Calais consacre 32 € par demandeur d'emploi à sa structure CARIF-OREF, et que le Languedoc-Roussillon dont le taux de chômage est plus élevé mais où le partenariat entre l'Etat et la Région est plus difficile, ne consacre que 11 € par demandeur d'emploi à sa structure CARIF-OREF. Cependant, un investissement financier plus fort semble avoir été consenti dans certaines régions ayant connu sur une longue période de fortes restructurations économiques, si bien que l'investissement sur l'appareil de formation et la nécessité des partenariats entre pouvoirs publics et partenaires sociaux se sont imposés dans la durée : c'est le cas de la Lorraine, de la Franche-Comté ou du Nord-Pas-de-Calais.
- [42] Si le niveau de participation de l'Etat n'est pas lié à l'état du marché du travail (le ratio dépenses 2009 de l'Etat par demandeur d'emploi varie du simple au quadruple), il ne l'est pas davantage au nombre d'actifs qui reflète peu ou prou une cible indirecte des organismes : la population en âge de travailler, ayant potentiellement besoin d'un service d'orientation. La plus forte dépense de l'Etat en moyens CARIF-OREF est constatée en Poitou-Charentes, Franche Comté et à la Réunion, les plus faibles en Midi-Pyrénées et Pays-de-la Loire.

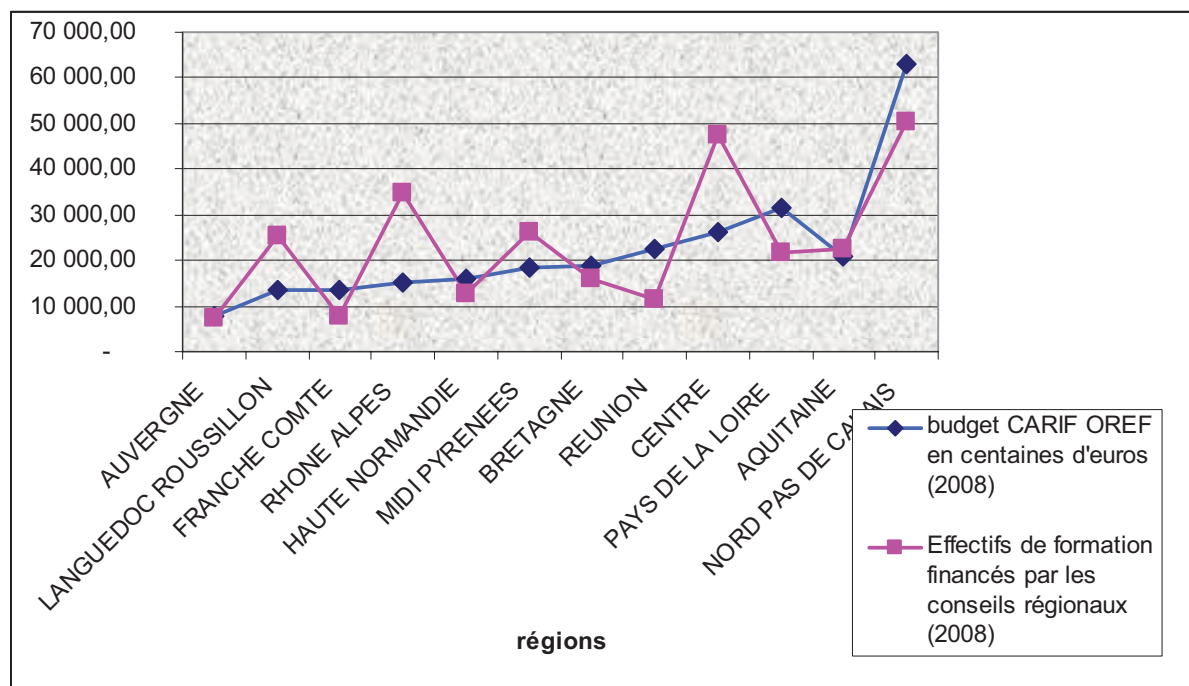
Tableau 5 : Rapprochements entre les coûts et les publics indirects
des structures CARIF-OREF

Région	Effort financier Etat (2009) dans le cadre du CPER	Population active	Demandeurs d'emploi (31 décembre 2008)	ratio effort financier de l'Etat (CPER) /demandeurs d'emplois de la région (31/12/08)	ratio effort financier de l'Etat CPER/ actifs dans la région
Aquitaine	492 800	1 424 000	113 205	4,35	0,35
Auvergne	232 000	610 300	43 674	5,31	0,38
Basse Normandie	605 000	666 100	50 240	12,04	0,91
Bretagne	665 720	1 392 700	94 553	7,04	0,48
Centre	1 014 850	1 168 700	80 674	12,58	0,87
Champagne Ardenne	559 733	626 900	51 332	10,90	0,89
Franche Comte	485 714	540 000	41 298	11,76	0,90
Haute Normandie	600 000	855 800	71 046	8,45	0,70
Ile De France	2 230 000	5 821 300	406 784	5,48	0,38
Languedoc Roussillon	540 000	1 097 000	127 317	4,24	0,49
Lorraine	920 000	1 088 400	86 216	10,67	0,85
Midi Pyrénées	400 000	1 275 200	102 153	3,92	0,31
Nord Pas De Calais	1 442 954	1 792 600	186 447	7,74	0,80
Pays De La Loire	600 000	1 608 000	110 736	5,42	0,37
Poitou	700 000	777 700	59 126	11,84	0,90
Paca	1 114 000	2 116 600	207 245	5,38	0,53
Réunion	287 594	315 300	81 608	3,52	0,91

Source : Questionnaire IGAS, dernières statistiques disponibles sur la population active à l'INSEE, jaune budgétaire formation professionnelle PLF 2010, calculs mission.

- [43] La mission n'a pas davantage constaté de rapport entre le budget attribué aux structures et le dimensionnement de l'offre de formation, si ce n'est dans certaines régions (Nord Pas de Calais) où une corrélation existe entre l'effort de la Région en terme de formations financées et l'effort financier pour le CARIF-OREF (cf. graphique ci-dessous qui compare les effectifs de formation financés par les conseils régionaux et le budget des structures en 2009).

Tableau 6 : Rapprochement entre l'effort des Régions en termes de formation (effectifs formés) et les budgets des structures en 2008



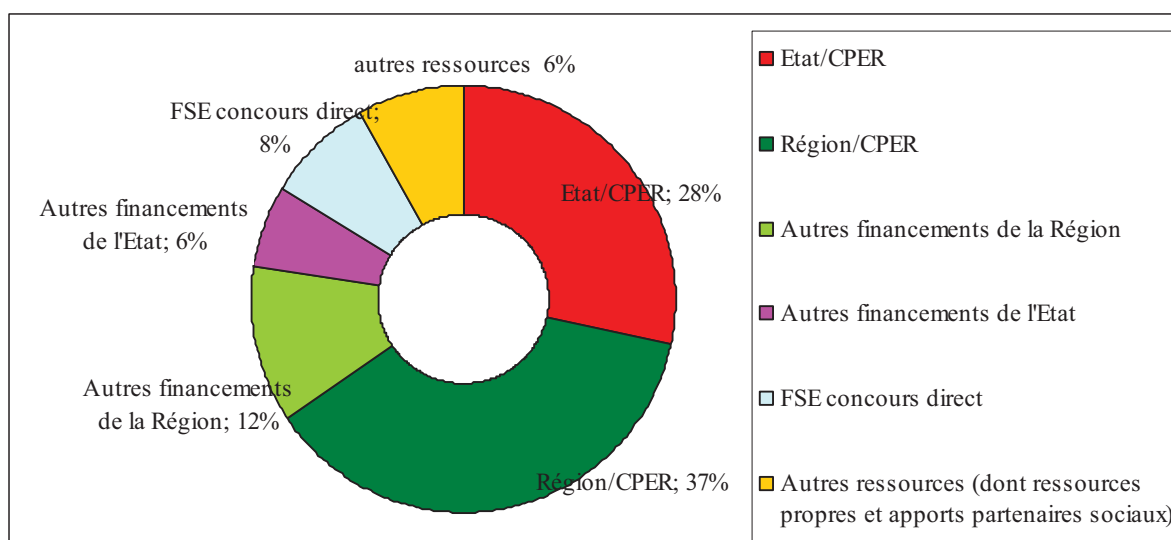
Source : Questionnaire IGAS / jaune budgétaire formation professionnelle 2009 pour les effectifs de formation

1.2.3. Les sources de financement : les conseils régionaux sont les premiers financeurs des CARIF et des OREF

- [44] Deux modalités principales de financement peuvent être distinguées : le financement par l'Etat et la Région, dans un cadre pluriannuel, celui du contrat de projets, et les financements autres, ponctuels, provenant de l'Etat, des Régions, mais aussi de l'Union européenne et des opérateurs des partenaires sociaux.
- [45] S'agissant des financements accordés dans le cadre du contrat de projets Etat-Région (CPER) 2007-2013, ils représentent 65% des budgets totaux en 2009. Le rapport entre le volume financier de l'Etat et celui des Régions est de 47% pour le premier 53% environ pour les seconds : l'Etat contribue pour environ 15 M€, les Régions pour 19 M€.
- [46] La part représentée par le financement dans le cadre du CPER est relativement homogène dans la plupart des structures à quelques exceptions près : le CARIF-OREF de la Réunion, le CARIF/INFFOLOR de Lorraine (où la part CPER n'est respectivement que de 30% et de 35%, mais où les financements FSE sont importants), CARIF-OREF Aquitaine (où la part des financements au titre du CPER se réduit à 37% du fait d'importantes subventions de la Région hors contrat de projet). Les stipulations des contrats de projet Etat-Région restent le plus souvent très générales et n'individualisent ni les priorités ni les financements des actions.

- [47] A ces ressources des CPER, s'ajoutent d'autres ressources (35% du total) généralement individualisées par rapport à des projets particuliers, en provenance de l'Etat, de la Région ou d'autres organismes comme l'AGEFIPH ou des OPCA. Parmi ces financements hors CPER, on trouve des subventions du FSE. Celles-ci sont évaluées à 8% de l'ensemble des ressources des organismes, mais cette proportion est vraisemblablement minorée. En effet, ces 8% n'incluent pas les financements en provenance des Régions effectués au titre de leur rôle d'opérateur intermédiaire ; ces fonds sont parfois intégrés à la subvention de fonctionnement du conseil régional (cas de l'Aquitaine). Par ailleurs, deux régions ont mentionné l'usage de fonds FEDER (initiative INTERREG notamment). D'autres régions ont indiqué que les actions FSE ne pouvaient être mobilisées compte tenu des objectifs fixés dans le cadre d'intervention régional (ex : Bretagne).
- [48] Au total, alors que les structures CARIF OREF ont été créées à l'initiative des services déconcentrés des ministères chargés du travail, de l'emploi et de la formation professionnelles, ce sont aujourd'hui les Régions qui apportent quasiment la moitié des ressources de ces organismes. Sur les 23 régions considérées, l'Etat (dans le cadre du CPER ou en dehors) finance néanmoins 34% environ du budget total de ces structures.

Graphique 2 : Répartition des sources de financements des CARIF-OREF⁴



Source : Eléments budgétaires recueillis à partir du questionnaire aux structures, calculs de la mission

1.2.4. Des effectifs qui dépassent, France entière, les 550 ETP.

- [49] Au 1^{er} janvier 2010, sur 28 structures dans 23 régions, le volume total d'équivalents temps plein dont bénéficient les structures portant les CARIF et les OREF s'élève à 560 ETP⁵. Toutefois, il convient de souligner que 14% de ces effectifs correspondent selon les structures interrogées à des activités hors périmètre des CARIF et des OREF (ce périmètre n'est par ailleurs pas consensuel, mais il semble qu'aient été visés les fonctions d'animation de CCREFP, les fonctions financées hors CPER comme l'illettrisme..).

⁴ N.B. L'AGEFIPH comme les contributions ponctuelles des OPCA sont classées en autres ressources.

⁵ Les 3 régions non recensées sont Guadeloupe, Martinique et Guyane.

Tableau 7 : Estimation de la répartition des effectifs par grandes fonctions

Management	Information/centre de ressources	Observation/analyse planification	Administration générale/logistique/informatique	Autres fonctions non liées CARIF-OREF
10%	36%	24%	17%	14%

Source : Réponses aux questionnaires de l'IGAS, pourcentages arrondis à l'unité ; ces chiffres constituent une estimation indicative et non un relevé exhaustif contrôlé. A noter, l'échantillon de 28 structures comprend pour deux régions (Corse et Alsace) les seuls effectifs de l'OREF, selon les informations obtenues, la fonction CARIF semble avoir disparu en Alsace et être reprise par le conseil régional en Corse.

- [50] Les fonctions support au sens large représentent en moyenne 17% des effectifs (par comparaison, elles représentaient en 2005 autour de 15% dans les services déconcentrés des ministères sociaux)⁶, mais les écarts entre les CARIF-OREF vont de 7% (Basse-Normandie) à plus de 20% (Bretagne), voire davantage (Ile-de-France). La part des charges de personnel s'établit en général entre 60 et 70% de l'ensemble des charges du compte de résultat des structures visitées (72% pour l'ACM en Aquitaine en 2008, 62% pour le GREF en Bretagne en 2009).
- [51] Compte tenu de la part de ces dépenses fixes, la mission a constaté dans deux des cinq régions visitées des arbitrages en gestion défavorables au développement des systèmes d'information ; la refonte des bases d'offre de formation, du système d'information de l'OREF (refonte de la base offre de formation, développement d'un système d'information intégré ou d'applications spécifiques) est parfois la variable d'ajustement dans le temps, ce qui peut être préjudiciable à la modernisation des structures.
- [52] La gestion des ressources humaines dans les structures obéit à des règles d'une grande diversité, compte tenu de la variété des statuts (association, GIP, intégration au conseil régional ou à une chambre consulaire). La mission a globalement constaté peu de mises à dispositions de l'Etat ou de ses opérateurs. En revanche, dans plusieurs régions, les GIP emploient en propre une forte proportion de salariés en contrats à durée indéterminée (90% de CDI en Bretagne par exemple), ce qui peut surprendre compte tenu du caractère par définition non pérenne de la structure GIP.
- [53] Cette situation s'explique pour les GIP ayant choisi une gestion privée par la nécessité de maintenir les droits des salariés dans le cadre d'un transfert d'activités, ce qui est souvent le cas lorsque la forme GIP succède à une association (décision Mayeur de la CJCE, 26 septembre 2000). Dans le cadre d'un GIP à gestion publique, un CDD de 3 ans reconductible peut être conclu et renouvelé une fois, ce qui correspond peu ou prou à la durée d'un contrat de projets Etat-Région, mais constitue un choix peu favorable aux agents, surtout dans l'hypothèse jusqu'ici souvent vérifiée d'une reconduction de la convention. Le droit n'apporte pas encore de solution satisfaisante. Les normes comptables sur les provisions pour licenciements excluent par ailleurs la constatation de telles charges, qui demeurent incertaines⁷.

⁶ IGAS, *La gestion des moyens des services déconcentrés des ministères sociaux*, audit de modernisation, décembre 2005

⁷ Il n'est en effet possible d'inscrire ces provisions au passif du bilan que si, avant la date de clôture de l'exercice, une décision de licenciement est communiquée aux personnes concernées ou à leur représentant.

1.3. *L'activité animation, information, ressources sur la formation : malgré la diversification des activités, des fonctions et des outils similaires*

- [54] Sur les 16 structures CARIF-OREF intégrées ayant répondu au questionnaire de la mission, neuf consacrent une partie plus importante de leurs moyens humains à la fonction CARIF qu'à la fonction OREF. La diversification des activités est plus large dans ce domaine, mais quelques fonctions constituent des constantes : la collecte et la mise à jour d'une base des offres de formation et la création et la maintenance d'un site internet associé.
- [55] Les bases « offre de formation » gérées par les CARIF en région comportent des périmètres hétérogènes et de fait sont loin de viser l'exhaustivité : d'après une enquête réalisée par le CARIF d'Aquitaine en mai 2008, sur 14 régions, dans seulement quatre régions, une base commune existe pour les trois voies (formation initiale, apprentissage, formation professionnelle continue), dans six régions, la base gérée par le CARIF regroupe des données de formation professionnelle continue et d'apprentissage, dans six autres régions, le CARIF ne s'occupe que de formation professionnelle continue (l'ONISEP gérant la base formation initiale). S'agissant de l'apprentissage, le questionnaire de l'IGAS aboutit à un constat comparable : les CARIF affirment présenter l'offre de formation en apprentissage dans 68% des cas.
- [56] En revanche, seuls 32% des CARIF ayant répondu à l'enquête ont indiqué développer leur offre sur le champ des contrats de professionnalisation. La liste des organismes acceptant de développer une offre de formation dans le cadre d'un contrat de professionnalisation est alors recensée, parfois un renvoi est opéré vers les offres d'emplois en contrat de professionnalisation de Pôle emploi, mais sauf exception aucun support pour le montage d'un dispositif d'alternance pour les entreprises ou les salariés n'est développé, ce rôle étant renvoyé aux branches professionnelles. La nature même de ces contrats qui ont vocation à répondre sur mesure à un besoin d'une entreprise s'oppose à la logique d'un recensement permanent.
- [57] En considérant, d'une part, les informations recensant le nombre d'organismes de formation transférées par les CARIF dans la base nationale Inter CARIF-OREF et, d'autre part, le nombre d'organismes de formation enregistrés dans la base Pactole des services de l'Etat, on peut avoir une idée du taux de couverture de l'information par la base régionale du CARIF. Le rapport entre le nombre d'organismes de formation recensé dans la base régionale et le nombre d'OF figurant dans PACTOLE⁸ s'échelonne de 12% à plus de 55% (Haute-Normandie, Bourgogne). Etant donné le décalage entre les deux termes de la fraction (2008 pour les enregistrements PACTOLE et 2010 pour la base de données Inter CARIF-OREF), ces chiffres sont à prendre avec précaution.
- [58] Les responsables de structure sont partagés sur l'intérêt de maintenir un objectif de couverture exhaustive de l'offre de formation. Le coût marginal d'actualisation et de validation des données pour un organisme de formation (OF) de taille très modeste peut apparaître disproportionné eu égard à l'intérêt pour les prescripteurs et les personnes à former de connaître l'offre de cet OF. S'agissant de la formation professionnelle continue, certains organismes ont une clientèle d'entreprises, qui les sollicite pour des formations sur mesure, et non un catalogue à présenter et à actualiser sur une base de données.
- [59] 95% des CARIF disposent d'un portail internet d'information sur l'offre de formation ; mais ce portail est rarement le seul point d'entrée s'agissant de la présentation de l'offre de formation. Certains CARIF gèrent en direct plusieurs sites internet thématiques (5 en Ile de France, 3 en Franche-Comté : un site sur l'offre de formation, un site d'information sur les métiers, un site sur la création et la reprise d'entreprises).

⁸ Organismes ayant déposé un bilan pédagogique et financier.

- [60] Le développement des plates formes téléphoniques d'information sur la formation est réel mais non général. Seules 45% des structures interrogées disent assurer cette fonction. La demande dépend des modalités de communication sur ce service (qui est au courant ?), elle est ainsi plutôt tournée vers les entreprises en Bretagne, plutôt vers le grand public (à 82%) dans les Pays-de-la-Loire voisins.

1.4. Des observatoires qui se sont structurés mais avec une orientation sur l'anticipation économique parfois manquante

- [61] L'organisation des OREF s'est rationalisée par rapport à la pratique des années 1990 : les observatoires disposent d'un programme de travail annuel dans 74% des cas, d'un programme de travail pluriannuel dans 22% des cas (seule une région a reconnu ne pas disposer de programme de travail).
- [62] Le pilotage des travaux de l'observatoire est un enjeu central (cf. *infra*) : le suivi des travaux des chargés de mission est généralement accompagné - outre le rôle du management interne - par un suivi technique auxquels les services d'études et de statistiques des directions régionales de l'entreprise, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) participent au premier chef. En revanche, la formule d'un conseil scientifique, chargé d'orienter et de valider les travaux des OREF, souvent évoquée, n'existerait que dans 52% des cas alors que le besoin d'échanges en cours d'études a souvent été exprimé par les partenaires sociaux rencontrés par la mission. 73% des OREF ayant répondu au questionnaire de l'IGAS ont en outre affirmé avoir noué des relations avec des laboratoires de recherche ou des universités.
- [63] La totalité des CARIF-OREF ayant répondu au questionnaire a indiqué réaliser des diagnostics territoriaux mais à une fréquence variable : de tous les ans à une année sur trois, et avec des périmètres non harmonisés entre les commanditaires (à l'exception de la région Rhône-Alpes où le préfet et la Région se sont entendus sur un périmètre emploi-formation commun et dans une moindre mesure, de la Bretagne, où la logique des diagnostics par pays est dominante).
- [64] Parmi les efforts de valorisation des travaux de l'OREF, 86% d'entre eux ont organisé ou co-organisé un colloque, mais la difficulté réside souvent dans l'appropriation des travaux à une échelle infrarégionale, celle des chargés de mission territoriaux des conseils régionaux ou des maisons de l'emploi.
- [65] Si 82% des OREF ont noué une relation avec les branches, la mission a constaté dans ses déplacements, d'une part, que le BTP, la métallurgie, le sanitaire et le social étaient les branches les mieux organisées pour formuler une demande d'études et participer aux analyses aux côtés de l'OREF, d'autre part, que les OREF sont prioritairement les correspondants des structures interprofessionnelles et notamment des opérateurs des partenaires sociaux tels que le FONGECIF, ou des OPCA comme l'AGEFOS-PME et OPCALIA.
- [66] L'inflexion sur les mutations économiques attendue compte tenu de la lettre des contrats de projet Etat-Région, n'a pas trouvé de traduction évidente dans toutes les régions (cf. *infra*). Les liens entre les dynamiques économiques et les modes d'accès à l'emploi ou aux formations sont toujours régulièrement mis en évidence mais les modes de traitement de ces questions demeurent, dans la majorité des régions visitées, relativement séparés. La plupart des travaux s'arrêtent à une projection démographique et aux quelques conséquences qu'on peut en tirer en matière de formation. Dans de rares cas sur des secteurs comme le BTP ou face à un questionnement sur les nouveaux besoins liés à l'objectif de développement durable, de véritables travaux de prospective ont été réalisés en intégrant l'ensemble des changements technologiques, économiques ou réglementaires dans des scénarii d'évolution et leur impact sur la main d'œuvre et les qualifications recherchées.

- [67] Alors que 71 pôles de compétitivité dans toutes les régions métropolitaines ont été labellisés par le gouvernement au comité interministériel de l'aménagement du territoire, le 5 juillet 2007, et qu'existent des 17 pôles mondiaux, les coopérations sur le volet emploi-qualifications avec les OREF ne sont pas systématiques. La définition d'un volet ressources humaines pour ces projets est pourtant encouragée : c'est le cas néanmoins de l'Aquitaine et de Midi-Pyrénées avec le pôle « aérospace valley », de l'OREF d'Ile de France avec Cap digital (économie numérique) et de PACA avec l'aéronautique également (pôle Pegase, un des 10 pôles de compétitivité de la région).

Tableau 8 : Exemple de lien OREF-pôle de compétitivité ; « Pégase » en PACA

Ayant obtenu le label « pôle de compétitivité » par le gouvernement en juillet 2007, le pôle aéronautique en région PACA s'est fixé dans ses objectifs d'atteindre la création de 10 000 emplois en 10 ans. Cette approche se fonde sur le pari du développement des petits maîtres d'œuvres ou start-up industrielles de la région (pouvant créer 4500 emplois en 10 ans), des activités de service associées (1000) et des donneurs d'ordres et sous-traitants régionaux (4000 emplois). Outre l'accès à de nouveaux marchés ou l'accroissement relatif des parts de marché des entreprises du pôle, les acteurs sont partis du constat que l'objectif ne pourra être atteint que par le développement de ressources humaines en nombre et en qualifications suffisantes. Une étude sur l'emploi, les qualifications, les formations a été commandée à l'observatoire régional des métiers (OREF de Paca) en partenariat avec un laboratoire de recherche en économie et sociologie du travail et avec l'aide des CCI. Elle a consisté en de nombreux entretiens qualitatifs avec des entretiens avec les grands donneurs d'ordre, les équipementiers, les bureaux d'études, les start-up industrielles du pôle et a permis l'analyse de données quantitatives pour déterminer les freins rencontrés en matière de gestion des compétences et les évolutions des qualifications attendues. Les résultats ont permis de développer une « proximité d'intérêts », une meilleure connaissance des dispositifs existants (formations individuelles, appui GPEC).

Source : ORM Paca/ colloque compétitivité des territoires et qualifications en PACA, février 2007
Site pôle de compétitivité Pégase.

2. LES TRANSFORMATIONS RECENTES DANS LE CHAMP DE L'EMPLOI, DE LA FORMATION ET DE L'ORIENTATION POSENT LA QUESTION D'UNE EVOLUTION DES MISSIONS ET DU POSITIONNEMENT DES CARIF ET DES OREF

2.1. *Observation et prospective : les évolutions dans le champ de l'emploi, de la formation et de l'orientation incitent à repenser la fonction d'observation régionale*

2.1.1. **Les diagnostics territoriaux : un besoin de mise en cohérence et de répartition des tâches pour lesquels les OREF peuvent jouer un rôle**

- [68] Plusieurs des membres fondateurs des OREF ont développé, au cours des dix dernières années, le recours à des diagnostics territoriaux.

- [69] Face à la critique d'une politique inadaptée aux territoires dans sa déclinaison parce que trop fortement pilotée par le niveau central, une politique de « territorialisation » de la lutte contre le chômage est ainsi décidée en 1999. Au niveau régional et infrarégional, les services de l'Etat (Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle) et les membres du service public de l'emploi de l'époque (ANPE, AFPA, en particulier) ont alors dû réaliser des diagnostics locaux et en application de ces derniers, mettre en œuvre des plans d'action.

- [70] Parallèlement dans le cadre de la décentralisation croissante des compétences (formation professionnelle, mais aussi insertion), les collectivités territoriales (Région, Département mais aussi communes et établissements publics de coopération intercommunale) ont progressivement mis en place des plans d'action territorialisés et développement des diagnostics en fonction de leurs compétences (plan départementaux et locaux pour l'insertion et l'emploi, zonage emploi formation propres aux conseils régionaux).
- [71] Les différents zonages d'action de ces intervenants dans le champ de l'emploi ne coïncident toutefois que rarement : zones d'emploi de l'Insee, zonage opérationnel du service public de l'emploi, zonage de l'insertion, découpage des territoires desservis par les missions locales, zonage de la politique de formation de la Région... et leurs priorités ne sont pas toujours les mêmes. Dès 2002, l'Inspection générale relevait dans son rapport public la superposition et l'hétérogénéité des zonages, avec pour conséquence des diagnostics et des plans d'action qui ne sont pas toujours en cohérence⁹. Parallèlement, la généralisation de la pratique de diagnostic a renforcé la diversité des approches avec l'arrivée de nouveaux producteurs de diagnostics (maisons de l'emploi, parfois réseaux consulaires, réseaux d'information et de développement de la formation professionnelle créés par les Régions...) et n'a pas simplifié ce foisonnement.
- [72] Ainsi, lors de ses déplacements, la mission a pu constater qu'au moins trois types de diagnostics coexistaient :
- ceux réalisés dans le cadre du service public de l'emploi par Pôle emploi, dans le cadre des « bassins d'emploi » qui correspondent généralement à un regroupement de territoires desservis par des sites de Pôle emploi, eux-mêmes issus du découpage des ALE et des antennes ASSEDIC ;
 - ceux réalisés à la demande de la région dans une logique de politique de formation professionnelle (zones emploi formation) et avec des découpages territoriaux qui peuvent obéir à des logiques divergentes de celles des autres diagnostics (diagnostics par pays en Bretagne, par exemple) : il peut s'agir de diagnostics préalables à l'adoption du PRDF (Rhône-Alpes, Picardie, Champagne-Ardenne, Bretagne, pour n'en citer que quelques uns) ou de diagnostics opérationnels afin d'identifier les spécificités d'un territoire dans le cadre d'un réseau régional (Bretagne, avec les « maisons de la formation professionnelle ») ;
 - ceux réalisés dans le cadre des maisons de l'emploi – même si ces dernières ne sont pas implantées sur l'ensemble du territoire -, car l'existence d'un diagnostic local figurait dans leur ancien cahier des charges.
- [73] Par ailleurs, on trouve parfois d'autres types de découpages territoriaux et de diagnostics, qu'il s'agisse de ceux demandés pour l'animation du service public de l'emploi local, généralement animés par les sous-préfets et avec une approche par arrondissement, de la forme minimale de diagnostic correspondant à la confection de tableaux de bord territorialisés (missions locales, parfois Education nationale, comme respectivement en Rhône-Alpes et en Picardie et en Champagne-Ardenne).
- [74] Face à cette profusion, les OREF sont souvent sollicités, quoique inégalement. S'ils ne se sont pas accordés sur un zonage partagé, il est amené à fournir à chacun des partenaires le diagnostic qui lui convient (Bretagne jusqu'à une date récente, Picardie). Travaillant alors à partir des données de l'INSEE disponibles au niveau communal, ils agrègent les données en fonction des découpages territoriaux (Bretagne, par exemple). Dans certains cas, les partenaires s'appuient davantage sur leurs propres services d'étude (services statistiques et d'études des DIRRECTE, services d'étude des Régions, quand ils en disposent).
- [75] Dans ce contexte d'une profusion des zonages et des logiques méthodologiques, on constate un triple besoin de clarification au niveau régional et local :

⁹ Politiques sociales de l'Etat et territoires, Inspection générale des affaires sociales, 2002 ; cf. en particulier les pp. 27 et suivante.

- celui d'un renforcement de la convergence du zonage pour les diagnostics : la mission a pu constater dans deux régions (Bretagne, Rhône-Alpes) que les différents intervenants étaient finalement tombés d'accord sur des zonages partagés (27 territoires emploi-formation partagés entre l'Etat et la Région en Rhône-Alpes, Pays en Bretagne) ;
- celui d'une recherche de cohérence méthodologique entre les diagnostics (choix des indicateurs, méthode de travail pour ventiler les données par territoires par exemple) afin que, avec ou sans territoires partagés, une cohérence des approches soit possible et une comparabilité des territoires ;
- celui des services auxquels la réalisation des diagnostics sont confiés, pour ce qui relève à tout le moins de la sphère de l'Etat (services des DIRECCTE, Pôle emploi, Insee, OREF...).

[76] Dans ce cadre, il existe un véritable enjeu pour les OREF. Dès 2002, l'IGAS avait souligné le rôle de mutualisation des méthodes que les OREF pouvaient jouer¹⁰ : organismes partenariaux associant de nombreux réseaux propriétaires de bases de données utilisables pour les diagnostics, les OREF peuvent souvent - grâce à leur statut de « lieu neutre » - plus facilement avoir accès à des informations que les partenaires hésiteraient à se transmettre entre eux. Les OREF disposent en outre désormais de compétences généralement solides dans le champ des études et du traitement statistique et ont tous participé à l'élaboration de diagnostics (cf. supra, questionnaire IGAS).

[77] Dans ce contexte, une fois que l'Etat aura, au niveau régional, clarifié la répartition des tâches en matière de diagnostics territoriaux spécifiques pour ses besoins, il restera toujours aux OREF, outre les tâches qui pourront lui être confiées par l'Etat, un rôle de capitalisation et d'appui méthodologique aux autres structures.

2.1.2. Une contractualisation plus forte entre l'Etat et la Région dans le cadre de la loi du 24 novembre 2009, qui exigera un diagnostic partenarial renforcé, y compris en matière de formation initiale

[78] Afin de renforcer la coordination des différents intervenants dans le champ de la formation professionnelle, la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle a défini de nouvelles modalités d'adoption de la programmation régionale en matière de formation des jeunes et des adultes. Son article 57, codifié dans le code de l'éducation¹¹, dispose que le « contrat de plan régional de développement des formations » (CPRDF), qui succède au « plan de développement régional des formations » (PRDF), est signé par le président du conseil régional au nom de la région, par le représentant de l'Etat dans la région au nom de l'Etat et par l'autorité académique.

[79] Selon les mêmes dispositions, un travail préparatoire à l'adoption de ce contrat est d'ailleurs prévu : *« Le contrat de plan régional est élaboré par la région au sein du comité de coordination régional de l'emploi et de la formation professionnelle sur la base des documents d'orientation présentés par le président du conseil régional, le représentant de l'Etat dans la région, l'autorité académique et les organisations d'employeurs et de salariés. Le comité procède à une concertation avec les collectivités territoriales concernées, l'institution mentionnée à l'article L. 5312-1 du code du travail et des représentants d'organismes de formation professionnelle, notamment l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes en sa qualité de membre du Conseil national de l'emploi »* (art. 57 de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle). Ceci imposera :

- la préparation du comité de coordination avec des éléments de diagnostic qui seront partagés entre les trois intervenants cités par la loi : Etat (administration préfectorale et administration de l'Education nationale), Région, partenaires sociaux ;

¹⁰ Op. cit.

¹¹ A l'article L. 214-13.

- l'existence, avant le comité de coordination, d'une enceinte technique de partage et d'élaboration de diagnostics partagés sur les relations entre l'emploi et la formation initiale et continue, préparée par des échanges entre les différents services d'étude et d'analyse statistique. Cette enceinte devra être à même d'associer au moins les trois intervenants cités par la loi.

[80] Dans ce contexte, par leur assise partenariale et leurs compétences, mais aussi leur association parfois étroite avec les comités de coordination régionaux emploi et formation professionnelle, les OREF sont pour partie déjà dans la position institutionnelle leur permettant d'assurer ce rôle.

[81] Mais d'autres exemples vont plus loin. En Rhône-Alpes, le PRAO joue, dans sa composante OREF, un rôle d'appui méthodologique et technique à la préparation et au suivi du contrat de plan régional de développement des formations (PRDF). Dans ce cadre, il apporte en particulier son soutien au travail du groupe « branches et territoires », piloté par les partenaires sociaux dans le cadre du comité de coordination régional emploi et formation professionnelle.

Encadré 1 : Le rôle d'appui du PRAO dans le cadre du comité de coordination régional emploi formation professionnelle en Rhône-Alpes

Dans le cadre du PRDF, à côté du groupe « public »s et du groupe « territoires », un troisième groupe, intitulé « branches et territoires » est piloté par les partenaires sociaux.

Le travail est organisé à deux niveaux : le groupe des partenaires sociaux, qui comprend les partenaires sociaux, l'Etat, la région, avec en appui le PRAO et la présence du chef de projet PRDF du conseil régional. Les groupes experts, avec les mêmes intervenants mais aussi les directions du conseil régional (direction formation, direction des lycées, enseignement supérieur, mais moindre implication de la direction de l'apprentissage), les secteurs professionnels, les OPCA, Pôle emploi, les délégués académiques à l'enseignement technique et l'administration de l'Etat (emploi). Ce groupe de travail a pour objectif d'identifier en vue de la commission de préparation du PRDF un diagnostic partagé et si c'est possible des propositions partagées de l'ensemble des participants.

Les groupes experts, avec entrées sectorielles, sont au nombre de 7 :

- métallurgie mécanique ;
- sanitaire et social ;
- agro-alimentaire ;
- métiers transversaux ;
- hôtels, cafés, restaurants ;
- chimie ;
- transport et logistique.

Pour chaque secteur, 2 à 3 réunions par an se tiennent. Au total c'est une quarantaine de réunions par an qui sont organisées, réunions de préparation des « pilotes » avec le seul PRAO comprises.

Le PRAO prépare les réunions des groupes secteurs en faisant le point sur les données chiffrées disponibles à sa connaissance. Les partenaires présents sont généralement de bonne volonté pour compléter par des données qui leur sont propres afin de disposer d'un premier diagnostic qui est avant tout orienté vers l'action et non la perfection statistique. Grâce à ce travail, l'identification de l'imperfection des données mais aussi des raisons objectives pour les absences de croisement d'information entre les partenaires a pu progresser.

Le PRAO contribue ainsi de manière essentielle à animer le débat et à identifier, avant la phase plus stratégique de la discussion au sein du comité de coordination régional emploi et formation professionnelle, les différents points de convergence ou d'opposition. *In fine*, ce travail permet d'élaborer une position éclairée, raisonnée et appuyée sur des chiffres, qui peut ensuite être portée par les partenaires sociaux, mais aussi par l'Etat et la Région et mise en œuvre dans le cadre du PRDF.

Source : Mission IGAS ; note de site Rhône-Alpes

- [82] Dans le contexte particulier de la mise en œuvre de l'article 57 de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle, la capacité des observatoires à associer l'Education nationale dans une démarche partenariale d'échange de données et d'études pourra être décisive. La contractualisation portera en effet désormais tant sur la formation initiale que sur la formation continue. Dès lors, le partage des éléments de diagnostic et d'études étendu à la relation emploi – formation initiale constituera un atout de positionnement des OREF.
- [83] La mission a pu constater que certains OREF étaient déjà engagés dans de telles relations partenariales. En Picardie, le GIP CARMEE accueille une chargée de mission qui suit les études et diagnostics relatifs à la formation initiale. Ce poste est financé par le rectorat. Il permet notamment la publication d'un tableau de bord propre à la formation initiale. En Bretagne, l'outil « IROISE »¹² permet lors des enquêtes d'insertion menées toutes les deux ans d'étudier l'insertion des apprentis centre de formation par centre de formation. Les études menées, qui permettent une analyse au niveau de chaque centre de formation, comprennent les établissements qui relèvent de l'Education nationale dans leur périmètre. En Champagne-Ardenne, l'OPEQ réalise pour le compte de la Région et du rectorat un tableau de bord de suivi des indicateurs de la formation initiale.
- [84] Enfin, il convient de relever qu'à l'avenir, la préparation du CPRDF gagnerait à s'appuyer sur des travaux plus poussés relatifs à l'offre de formation. Dans aucun de ses déplacements, la mission n'a eu connaissance d'études visant à analyser l'offre régionale de formation en s'appuyant sur la base de données de l'offre régionale de formation dont le CARIF assure la gestion. Afin de mieux préparer les CPRDF et la planification régionale, il semblerait en effet utile que l'outil opérationnel que représente ce type de base de données soit également mobilisé dans une perspective d'observation. Sans préjudice de ce qui peut se faire dans d'autres régions que celles visitées par l'IGAS – mais dont la mission n'a pas eu connaissance –, le seul projet en ce sens a été présenté à la mission par le CARIF-OREF de l'Ile-de-France. Il s'agissait toutefois encore d'une orientation à développer, davantage que d'un projet en cours de réalisation.
- [85] Quoi qu'il en soit, la capacité des structures mentionnées à assurer la mise en commun des informations et à développer des outils et méthodes permettant de donner corps à un diagnostic partagé constitue une illustration du rôle que les OREF pourraient jouer dans le cadre de la nouvelle planification régionale. En ce sens, il serait étonnant que des institutions créées pour répondre au besoin de partage d'informations sur l'emploi et la formation professionnelle lors de la première décentralisation du début des années 1980 n'aient pas à jouer un rôle aujourd'hui, alors que le partage des compétences et celui de la responsabilité de la politique de formation au niveau régional est désormais plus fortement marqué encore qu'à l'époque à laquelle les OREF ont vu le jour.

¹² Outil d'analyse des parcours : Instrument régional d'observation de l'intégration sociale dans l'emploi.

2.1.3. La recherche d'une meilleure articulation entre les besoins des branches et des territoires, pour lesquels les OREF et leur réseaux ont un rôle à jouer

- [86] Même si elle comporte d'autres aspects (déconcentration des décisions vers les échelons régionaux ou infrarégionaux de l'Etat ou de ses opérateurs, en particulier), la territorialisation des politiques publiques de formation et d'emploi a trouvé son expression la plus identifiable avec la décentralisation de la politique de formation professionnelle vers les Régions. Ce mouvement a accompagné la demande sociale, qui exige une plus grande proximité des politiques publiques, mais aussi une meilleure prise en compte des différences entre territoires, parce que les bénéficiaires de ces politiques sont désormais plus sensibles aux différences de traitement que peuvent générer des politiques conçues à distance¹³. Dans ce cadre, les Régions et les acteurs économiques ont développé la prise en compte des besoins identifiés au plus près des territoires pour organiser leur participation à la définition de l'offre de financement.
- [87] Parallèlement, les secteurs économiques, principalement à travers leurs organisations par branches, ont mis en place des démarches prospectives pour recenser leurs besoins en emploi et en qualifications. Ces démarches se sont développées à la fois dans la perspective des mutations démographiques liées au vieillissement, de celle des mutations économiques et technologiques, qui se sont accélérées au cours des vingt dernières années, et afin d'utiliser au mieux les appareils de formation qu'elles gèrent. Dans ce cadre, ce sont surtout des informations par métier, emploi ou qualification avec une approche nationale dont disposent les branches.
- [88] Or, il semble difficile d'ignorer la complémentarité entre ces deux approches : sans une articulation avec les évolutions des branches auxquelles les entreprises appartiennent dans les territoires, il est délicat de construire une politique régionale de formation qui accompagne leurs mutations. Sans prendre en compte la manière dont se déclinent, dans les territoires, les besoins en emploi et en formation, en fonction des spécialisations intrabranches, de la santé et de la capacité d'innovation des entreprises et du tissu économique, la mise en place d'une politique de branche est quant à elle des plus ardues.
- [89] Les OREF peuvent se trouver assez naturellement au cœur de cette articulation. Il n'est dans ce cadre pas sans intérêt de relever que les premières rencontres interrégionales Céreq - DARES - inter CARIF-OREF, qui se sont tenues en novembre 2007 étaient justement consacrées à ce thème¹⁴. Ceci illustre bien le rôle qu'entendent jouer les OREF dans ce domaine. Et l'inter CARIF-OREF a créé en son sein un groupe de travail consacré aux secteurs et territoires économiques.
- [90] Au total, on peut noter que les OREF ont, à la demande de l'Etat, tenté de prendre en compte de manière accrue la question des mutations économiques¹⁵. Toutefois, comme l'a souligné le Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie¹⁶, leurs relations avec les branches, les partenaires sociaux de branche et leurs organismes de formation peuvent encore largement être développées.

¹³ Cf. à cet égard les rapports annuels de l'Inspection générale des affaires sociales : Politiques sociales et territoires, 2002 ; Les politiques sociales décentralisées, 2007-2008.

¹⁴ Cf. les actes de cette rencontre : L'expertise formation-emploi au cœur des territoires, Relief n°26, Céreq, juin 2008.

¹⁵ Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), Circulaire DGEFP n°2008/09 relative aux modalités de gestion en 2008 des crédits déconcentrés des programmes 102 et 103. Cf. aussi la circulaire DGEFP du 20 novembre 2006 contenant les mandats de la négociation des stipulations des contrats de projet Etat-Région relatives aux CARIF-OREF : les OREF devront « répondre aux questions des acteurs et/ou les interpellier pour, favoriser les débats, par exemple, au sein des CCREFP, des observatoires des mutations économiques ou de tout autre contexte dans lequel ils seront outils d'aide à la décision ».

¹⁶ Op. cit.

- [91] On peut cependant relever plusieurs exemples de travail d'articulation entre les branches et les territoires. La mission a pu constater, lors de ses déplacements, que ce type de travail était relativement répandu avec les branches les plus organisées sur le plan régional. Ainsi, en Picardie, en Rhône-Alpes, en Champagne-Ardenne, en Bretagne, les OREF ont coopéré ou coopèrent avec la branche du bâtiment et des industries métallurgiques. Dans certains cas, l'OREF a contribué à la mise en place d'un observatoire régional de branche (Picardie, Bretagne) par un échange méthodologique et un accompagnement de la structure. En Rhône-Alpes, les relations sont plus structurées dans le cadre de la participation des branches à la préparation du PRDF. En Aquitaine, en région Centre, où cinq branches ont signé des contrats avec la Région et l'Etat (métallurgie, les services de l'automobile, le transport et la logistique, le bâtiment et les travaux publics, la propreté) – et dans une moindre mesure, en Champagne-Ardenne –, ce rôle d'articulation passe surtout par la participation à la préparation des contrats d'objectifs territoriaux (COT) signés entre la Région et les branches.
- [92] En Pays-de-la-Loire, un partenariat a été établi avec le fond d'assurance formation de la branche sanitaire, sociale et médico-sociale (l'UNIFAF), impliquant partenaires sociaux de la branche, l'observatoire de la branche et le CARIF-OREF. L'objet de la collaboration était à la fois d'échanger et de capitaliser sur les méthodes et d'asseoir les relations de travail dans le temps. Il illustre le type de relations qui pourrait se développer entre les branches et les OREF¹⁷.
- [93] En effet, l'article 29 de l'accord national interprofessionnel du 7 janvier 2009 prévoit que les OREF peuvent être sollicités par les partenaires sociaux afin de leur fournir une offre de service au niveau régional. L'accord reconnaît ainsi, à côté d'autres partenaires (les OPCA d'autres branches que celle qui souhaite la réalisation d'une étude) l'expertise des OREF en ce qui concerne l'approche territoriale dans les études sur les métiers et qualifications. Si bien qu'il serait possible pour les OREF de développer la fonction d'appui aux branches, soit à travers une aide à la construction d'observatoires régionaux, soit pour décliner régionalement les études des observatoires de branche ou de leurs organismes de formation.
- [94] Par ailleurs, dans certains cas les OREF jouent déjà le rôle de mutualisation des connaissances sur la gestion prévisionnelle des emplois et compétences au niveau régional. A ce titre, plutôt qu'un rôle de « centralisation » tous azimuts des études au sein de l'OREF – pour lequel tous les OREF ne sont pas forcément préparés –, la réalisation d'un panorama des ressources et études disponibles, l'analyse des conditions et thématiques de capitalisation et celle des besoins des branches en termes d'outils et méthodes, ou la création et gestion d'une base de données sur de telles études semblerait tout à fait utile. C'est d'ailleurs le travail qu'a réalisé le CARIF-OREF d'Aquitaine, qui semble particulièrement utile et devrait pouvoir être généralisé.

2.1.4. Dans le cadre de la réforme du service public de l'orientation, les partenaires auront besoin d'analyses des parcours d'orientation

- [95] La mise en place d'un service public de l'orientation, créé par la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle, devrait se dérouler dans le courant de l'année 2010. La loi prévoit la mise en place d'un service d'information dématérialisé (téléphone, Internet), mais aussi celle d'un accueil physique personnalisé. Ce dernier devra être assuré par les réseaux qui existent déjà, à condition de respecter certains critères (accueil tout public, exhaustivité de l'information sur les emplois, métiers et qualification, notamment). Le respect de ces critères fera l'objet de l'octroi d'un label. L'accompagnement personnalisé et la construction de parcours professionnels se fera au sein des réseaux spécialisés qui existent déjà, vers lesquels les membres du service public labellisé devront pouvoir renvoyer pertinemment les personnes ayant besoin d'un accompagnement.

¹⁷ Cf. à cet égard L'expertise formation-emploi au cœur des territoires, p. 34.

Encadré 2 : Les dispositions de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle concernant le service public de l'orientation

Le service public créé par la loi comportera trois niveaux :

- **l'information dématérialisée** : son financement est tripartite (État, régions, partenaires sociaux), avec une mise à contribution possible du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels ; cette composante du service public assure, sous l'autorité du Délégué à l'information et à l'orientation, l'information dématérialisée (téléphone et Internet) et exhaustive de tous les publics et le renvoi vers les réseaux spécifiques ;
- **un réseau d'organismes labellisés assurant le conseil personnalisé** : information exhaustive, conseil personnalisé par accueil physique, doivent être assurés dans un lieu unique. Ces prestations seront organisées par les réseaux qui existent déjà, s'ils ont été autorisés à participer au service public de l'orientation labellisée, sur le fondement de normes de qualités ;
- **l'accompagnement personnalisé et la construction de parcours individuels, dans le cadre des réseaux existants.**

Source : Mission IGAS ; Rapport sur le développement de l'orientation professionnelle tout au long de la vie remis au Premier ministre par F. Guégot

[96] C'est donc un nouveau service public, fondé sur la participation des différents professionnels de l'orientation, qui devrait voir le jour au cours des prochains mois. Or, pour identifier les axes de travail commun, animer les réseaux qui participeront au service public labellisé, mais aussi assurer la meilleure qualité de service possible, ce nouveau service public devra être à même d'identifier les parcours d'orientation des bénéficiaires. Ce type d'étude constituera un enjeu considérable pour l'efficacité d'un service public qui par définition sera partenarial et devra donc être à même de comprendre – pour s'adapter et s'améliorer – les parcours de ses bénéficiaires au sein de la multiplicité des réseaux.

[97] De telles études restent encore peu développées aujourd'hui, même au-delà des seuls OREF. Le CEREQ a réalisé, avec ses centres associés, des études régionales sur les parcours d'orientation¹⁸. A l'échelon européen, ce type d'études, d'ailleurs préconisé par la Commission européenne et l'OCDE¹⁹, a déjà été mené. Elles sont généralement préparées par les prestataires d'actions d'orientation²⁰. C'est d'ailleurs ce qu'illustre la mise en place d'études de suivi de leurs bénéficiaires par les Cités des métiers ou par certains FONGECIF (cf. en particulier le FONGECIF d'Ile-de-France). Sans nier l'utilité de tels travaux, on peut relever qu'il pourra être utile pour le service public de l'orientation de disposer d'études de suivi réalisées par un prestataire externe, qui a déjà mis en œuvre des travaux dans des champs proches, comme ceux relatifs au suivi des publics dans l'insertion et à la relation formation-emploi.

[98] Dans ce contexte, alors que les CARIF-OREF assurent déjà pour partie un rôle d'animation des professionnels de l'orientation et pourraient à l'avenir être amenés à renforcer ces missions (cf. infra), la fonction d'observation régionale pourrait à la fois bénéficier des compétences développées par le CARIF, apporter son expertise sur le suivi de publics et l'analyse des parcours, et mettre à disposition de l'animation par le CARIF des informations fort utiles pour le travail partenarial des réseaux.

¹⁸ Cf. parmi les quelques études qui abordent cette question, par exemple : Les acteurs locaux de l'orientation : un exemple aquitain, Notes emploi formation n°33, septembre 2008 ; Valeur du diplôme : place et rôle du diplôme dans les parcours scolaires et professionnels, rapport pour la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO).

¹⁹ Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE) et Commission européenne, L'orientation professionnelle, guide pratique pour les décideurs, 2004.

²⁰ Cf. notamment l'étude de l'AFPA, réalisée dans le cadre du projet Leonardo : Etude sur les pratiques d'orientation des adultes en Europe (salariés et demandeurs d'emploi), 2000. Cette étude comporte une étude des parcours d'insertion et d'orientation des adultes.

2.2. *Animation et professionnalisation des réseaux : une compétence déjà présente au sein de certains CARIF et qui pourrait être développée*

2.2.1. Un rôle d'animation et de professionnalisation qui s'est développé mais ne concerne que rarement les seuls professionnels de la formation

[99] Comme le relève le Conseil national de l'orientation tout au long de la vie dans un rapport récent²¹, les CARIF-OREF ont au cours des dernières années beaucoup développé les tâches d'animation. Derrière cette notion protéiforme, on peut identifier deux grands types de fonctions :

- la participation à des instances partenariales afin d'y apporter un éclairage technique et des informations dont seul le CARIF ou l'OREF maîtrise la complexité, étant donné leur caractère partenarial et partagé, voir disséminé ; dans ce type de fonctions (participation à des comités de pilotage, groupes techniques, secrétariat de commissions), c'est l'expertise et la capacité à apporter un éclairage au fond des CARIF et des OREF qui leur permet, aux côtés des décideurs, d'intervenir dans les débats et la prise de décision en les animant ;
- l'organisation de groupes de travail afin d'assurer les échanges d'expérience, l'accompagnement à la mise en place de réseaux régionaux et la mise à disposition d'outils, voire l'élévation de leur niveau de compétence par des formations ou la diffusion de bonnes pratiques. A cet égard, on peut parler à la fois d'animation et de professionnalisation.

[100] Généralement, la première de ces fonctions d'animation correspond davantage aux tâches de l'OREF et la seconde, à celles du CARIF.

[101] Ainsi, en Champagne-Ardenne, l'ARIFOR assure l'animation des groupes de travail et les échanges entre les « Espaces Métiers » (lieux d'orientation regroupant plusieurs réseaux en un même point), les « points VAE » ou même les missions locales. L'ARIFOR va jusqu'à proposer des formations à destination des réseaux. En Bretagne, le GREF assure un rôle similaire à destination des services chargés de la VAE. C'est également le cas en Rhône-Alpes, où le PRAO a construit sa notoriété sur l'animation et la professionnalisation des réseaux.

[102] D'ailleurs, selon les réponses fournies au questionnaire de la mission, on rappellera que 84% des organismes assurent l'animation de la VAE, que près d'un quart assurent l'animation régionale des missions locales et que plus de la moitié ont un rôle d'animation à destination des acteurs de la lutte contre l'illettrisme (cf. supra, première partie).

[103] De ces quelques éclairages sur les missions des CARIF-OREF dans le champ de l'animation on peut donc tirer les enseignements suivants :

- pour l'essentiel, la fonction d'animation proprement dite (organisation de réunions ou de groupes de travail) est essentiellement le fait des CARIF ou des services qui au sein des structures regroupant le CARIF et l'OREF correspondent au CARIF ;
- la fonction de professionnalisation se traduit dans de nombreux cas par l'accompagnement à la mise en place de réseaux régionaux (accompagnement de structures pour définir et élaborer des outils communs, accompagnement à la labellisation dans le cadre de réseaux labellisés au niveau régional) ;
- ce rôle de professionnalisation passe parfois par des actions de formation ;
- l'animation et la professionnalisation ne sont généralement pas spécifiquement à destination des professionnels de la formation (formateurs, organismes de formation, OPCA), alors même que c'était l'axe majeur retenu par la circulaire fondatrice des missions des CARIF.

²¹ Cf. La fonction d'observation emploi – formation en région : Les OREF en 2008, déjà cité.

- [104] Au vu de ces pratiques on peut aujourd'hui légitimement s'interroger sur le ciblage des missions de professionnalisation et d'animation à destination des professionnels de la formation, héritage des circulaires de la fin des années 1980.

2.2.2. Un besoin croissant d'animation et de professionnalisation des réseaux d'orientation, déjà partiellement assuré par quelques CARIF

- [105] Lors de ses déplacements, la mission a pu constater que les organismes qui avaient développé un réel dynamisme au niveau régional avaient fondé ce développement sur une stratégie d'animation et de professionnalisation des réseaux de l'orientation.
- [106] On pourra à cet égard citer quelques exemples significatifs.
- [107] En Champagne-Ardenne, à la demande de la Région, l'ARIFOR est en effet depuis 2003 en position de chef de projet puis d'animation concernant le projet des « Espaces métiers ». Il s'agit de points d'accueil répartis sur le territoire régional et regroupant en un lieu unique les différents professionnels de l'orientation (missions locales, Pôle emploi, conseillers d'orientation psychologues de l'Education nationale, personnels spécialisés des autres collectivités territoriales). L'ARIFOR assure désormais à la fois l'animation collective, à travers des réunions et groupes de travail ou des ateliers consacrés à des thèmes communs (système de suivi statistique, découverte des métiers, reprendre ses études etc...), mais aussi par des visites sur place pour un accompagnement individuel des « Espaces métiers » ou par l'élaboration d'outils communs (communication, événementiels, expositions métiers etc...) et l'aide à la labellisation de nouveaux espaces métiers. La mise en place des « Espaces métiers » s'est donc accompagnée d'un dialogue entre ses parties prenantes et d'un premier échange sur les pratiques professionnelles des différents professionnels de l'orientation. Ceci pourrait être amené à se développer dans le cadre de la mise en place du futur service public de l'orientation labellisé issu des dispositions de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle.
- [108] En Rhône-Alpes, le PRAO assure à la fois la professionnalisation et l'animation des réseaux d'orientation : formations, journées d'échanges entre professionnels, tenues de stands communs et offre de service commune à destination de publics particuliers, appui à l'ingénierie de projet, démarche qualité, constitution d'un référentiel des prestations de l'orientation... Le PRAO s'est positionné comme un acteur clef de l'orientation au niveau régional, en cherchant avant tout à fédérer et rapprocher les réseaux d'orientation.
- [109] En Nord-Pas-de-Calais, le C2RP joue un rôle similaire. L'information, l'échange et la diffusion des pratiques sur les politiques régionales de l'orientation – mais aussi de formation professionnelle et d'insertion –, sont assurés dans les seize territoires de la Région Nord Pas de Calais par les « Relais du C2RP²² » et les par les « Espaces Info Formation²³ ». La mission animation régionale, portée par le C2RP, coordonne ces deux réseaux afin d'assurer la cohérence de l'information dans les territoires. Son offre de service comporte un service de documentation partagé à destination des professionnels, l'organisation de séances d'information et de sensibilisation, en réponse aux besoins des territoires ou en accompagnement de la diffusion des politiques régionales et des publications du C2RP et enfin, un service d'accueil et d'animation à l'échelon local (l'accueil de groupes de travail ou mise en œuvre d'actions spécifiques).

²² Les Relais C2RP sont des lieux d'échanges, d'accompagnement et de valorisation des expériences et des pratiques professionnelles locales et régionales de l'orientation, la formation, l'emploi et l'insertion.

²³ Lieux d'accueil territorialisés créés par le Conseil régional.

[110] Or, la mise en place du service public de l'orientation, étant donné la manière dont la loi a prévu qu'il soit constitué (réseau labellisé), exigera justement de renforcer ce type d'échanges d'expérience et la professionnalisation entre réseaux d'orientation. S'ils partagent une même identité vis-à-vis de l'extérieur (la participation à un réseau labellisé), il serait difficilement concevable qu'ils ignorent tout les uns des autres et n'aient pas échangé sur leurs pratiques et leur offre de service, voire qu'ils ne partagent pas des outils et formations communes. Or aujourd'hui, les différents réseaux s'ignorent encore largement. Au point qu'un rapport récent considère que: « *Pour paraphraser une célèbre citation, on peut dire qu'au sein du monde de l'orientation, on trouve une vingtaine de réseaux séparés par un même langage, désignant sous des apparences de similitude des pratiques et conceptions de l'orientation différentes*²⁴ ».

[111] La nature partenariale (entre l'Etat, la Région, les partenaires sociaux) des CARIF-OREF et leur capacité, prouvée par certaines expériences régionales (celles déjà citées) à associer les différents réseaux, y compris au-delà des seuls professionnels de l'orientation, constitue une richesse de ces structures y compris dans le champ de l'orientation. A ce titre, il serait possible de concevoir un rôle des CARIF-OREF proche de celui observé en Rhône-Alpes, avec des fonctions spécifiques d'animation des réseaux de l'orientation, permettant de tirer parti à la fois de la fonction d'observation (pour outiller les réseaux et le service public en les alimentant par des données chiffrées sur les emplois, métiers, formations et débouchés au niveau régional), de la souplesse que constitue un lieu extérieur « neutre » regroupant différents partenaires, et des compétences d'animation qui sont déjà celles de nombreux de ces organismes.

2.3. Les bases de données sur l'offre de formation gérées par les CARIF : un enjeu pour le service public de l'emploi et pour le service public de l'orientation

[112] Depuis 2003, les CARIF et les CARIF-OREF assurent la collecte de l'offre de formation régionale. Initialement, cette fonction s'est surtout développée autour de l'offre de formation financée sur fonds publics. Elle impliquait la saisie de l'offre de formation continue ou la transmission de données sous forme de fichiers informatiques par l'Etat et ses opérateurs ou la Région, fichiers ensuite retraités pour pouvoir figurer dans la base de données gérée par les CARIF.

[113] Mais cette dernière s'est généralement étoffée au fil du temps. Sont venues s'y ajouter les autres formations financées sur fonds publics et en particulier, celles organisées dans le cadre du service public de l'emploi. Dans certaines régions, l'effort de recensement va plus loin et intègre la quasi-totalité de l'offre de formation initiale, grâce à un partenariat avec l'ONISEP et les services du Rectorat (Rhône-Alpes, projet en cours en Bretagne) et une partie plus ou moins développée de l'offre « privée » de formation (c'est-à-dire non financée sur des fonds publics).

[114] Lors de ses déplacements, la mission a également pu observer des efforts spécifiques réalisés afin de simplifier le recensement des informations figurant dans les bases de données. Ainsi, en Rhône-Alpes, le prestataire qui est chargé de la gestion de la base de données (ONISEP) a mis en place avec le Conseil régional une standardisation des marchés publics de formation. Les candidats remplissent en ligne leurs réponses aux appels d'offre, qui sont au moins partiellement formulés en fonction des descriptifs figurant au registre national de la certification professionnelle. Ainsi, après les résultats des appels d'offre, l'inscription des titulaires du marché dans la base de données est simplifiée. Une structuration similaire des relations entre appels d'offre et inscription dans la base de données est prévue avec Pôle emploi, sur la base d'appels d'offres conjoints avec la Région. Un projet semblable est prévu en Ile-de-France.

²⁴ Le développement de l'orientation professionnelle tout au long de la vie, rapport remis au Premier ministre par F. Guégot, parlementaire en mission, décembre 2009.

2.3.1. L'exhaustivité des bases de données offre de formation : un enjeu encore lointain tant qu'on ne mesure pas le degré de complétude des bases

[115] Depuis 2003, la plupart des CARIF et des CARIF-OREF ont développé l'autosaisie en ligne des organismes de formation et de leurs actions. Cette généralisation permet à la plupart des CARIF de faire figurer dans leur base de données une partie des organismes de formation ne bénéficiant d'aucun financement public. La plupart des bases de données ont encore leur centre de gravité autour de l'offre de formation continue financée sur fonds publics (cf. supra concernant l'étude réalisée en 2008 par le CARIF d'Aquitaine).

[116] Il faut également signaler, même si cela ne signifie pas que ces organismes soient les seuls à le faire²⁵, qu'au moins trois CARIF (Rhône-Alpes, Nord-Pas-de-Calais, Centre) ont accompli des efforts afin d'essayer de recenser de manière aussi systématique que possible à la fois l'offre de formation professionnelle continue et l'offre de formation initiale. En outre, dans ces trois régions, à côté de l'offre de formation « publique », figure au moins une partie de l'offre de formation « privée ». Enfin, ces trois CARIF proposent sur leur site un moteur de recherche des formations faisant figurer l'apprentissage ou les contrats de professionnalisation.

Encadré 3 : Les bases de données sur l'offre régionale de formation en Nord-Pas-de-Calais, Rhône-Alpes et Centre

La base de données « offre de formation » du GIP Alfa Centre

Les organismes de formation suivant sont répertoriés :

- les organismes de formation continue dont le chiffre d'affaires est égal ou supérieur à 15 000€ ;
- les CFA (Centre de formation des apprentis) ;
- les établissements scolaires professionnels.

Soit au total 1857 organismes.

Les formations suivantes sont répertoriées :

- les formations professionnelles continues financées sur fonds publics (Etat, Conseil Régional, Pôle emploi...) ;
- les formations professionnelles continues financées sur fonds privés (de + de 35 h ou 5 j) ;
- les formations proposées par apprentissage ;
- les formations professionnelles scolaires.

Soit au total 3787 formations.

La base de données « offre de formation » du GIP C2RP en Nord-Pas-de-Calais

La base comporte 1370 organismes de formation et 7755 actions de formation.

Ceci correspond à la fois à l'offre de formation initiale et en apprentissage, apportée par l'Onisep et les Universités du Nord-Pas de Calais, à l'apprentissage, et à l'offre de formation continue financée sur fonds publics (Région Nord-Pas de Calais : programme Régional de Formation (PRF), programme d'Actions Subventionnées AFPA (PAS) ; Pôle Emploi, AGEFIPH : programmes d'actions conventionnées). La base de données fait figurer les formations accessibles en contrat ou période de professionnalisation.

A ces formations s'ajoutent celles saisies en ligne par les organismes de formation non conventionnés, sur la base du volontariat. Le site propose par ailleurs un outil de recherche multicritères (zone géographique, formation à distance, voie de formation, formacode, établissement, métier, centre de formation, formation modulaire).

²⁵ La mission cite ces trois exemples à titre d'illustration et sans préjudice d'autres expériences positives menées par ailleurs par les CARIF dans ce domaine.

La base de données « offre de formation » du Pôle Rhône-Alpes orientation

La base de données comporte 25120 formations et 2560 lieux de formation. Ils correspondent à la fois à l'offre de formation initiale (statut scolaire ou étudiant, apprentissage), à l'offre de formation continue (contrats de professionnalisation, salariés, demandeurs d'emploi) et différencient en leur sein les formations pouvant être financées sur fonds publics et les autres. Le site offre la possibilité de sélectionner spécifiquement les formations par apprentissage ou par contrat de professionnalisation.

Source : Mission IGAS ; sites des CARIF des régions concernées

- [117] Le projet en cours de réalisation en Ile-de-France (« Kélios ») constitue à cet égard une approche qui mérite également d'être signalée, puisqu'elle s'appuie sur un partenariat avec le FONGECIF de cette région pour renforcer le nombre des formations recensées. Le projet développé par le CARIF-OREF de l'Ile-de-France, conjointement avec le FONGECIF de cette région illustre l'ampleur des enjeux liés aux évolutions des bases de données sur l'offre de formation pour les CARIF-OREF. La mise en place de « l'entrepôt de données » (une base d'informations présentée sous forme générique et dans laquelle différentes applications peuvent aller puiser) « KELIOS » par le CARIF-OREF et le FONGECIF d'Ile-de-France constitue un projet, ambitieux du point de vue managérial et technique.
- [118] Par le nombre de salariés qui est susceptible de faire appel à lui, le nombre de formations qu'il finance chaque années et la diversité des besoins de formation propres à la population francilienne, le FONGECIF de cette région a été obligé de développer un ample recensement des actions de formation. Les formations qu'il finance et celles qu'il recense dépassent au moins pour partie le seul cadre géographique de l'Ile-de-France. Le CARIF-OREF quant à lui recense l'offre de formation « publique » régionale.
- [119] Au total, malgré ces efforts de la part des CARIF et ces exemples de bonnes pratiques, qui sont loin d'être isolés, le degré d'exhaustivité des bases de données régionales semble encore très variable (cf. supra, partie 1). La mission a pu le constater lors de ses déplacements et la simple consultation des différentes bases de données sur les sites des CARIF permet de le confirmer.
- [120] Bien sûr, il faut se souvenir que le recensement exhaustif de l'offre de formation est quasiment impossible, étant donné le caractère volontaire de l'autosaisie par les organismes formateurs, la multiplicité et la durée de vie parfois limitée de ces organismes. L'exhaustivité n'est d'ailleurs pas forcément souhaitable, le recensement de certaines actions de formation très ponctuelles et disparaissant souvent rapidement n'ayant pas toujours d'intérêt pour les utilisateurs des bases, alors que son coût marginal est élevé.
- [121] Pour autant, si la recherche d'exhaustivité ne doit pas être érigée en dogme, cela ne signifie pas qu'il ne soit pas important de renforcer l'offre de formation présente dans les bases données des CARIF. Trois directions paraissent à cet égard pouvoir constituer à l'avenir un enjeu de développement :
- **le recensement exhaustif de l'offre publique de formation** : étant donné les enjeux à la fois pour les prescripteurs et pour les bénéficiaires les plus en difficultés (jeunes, demandeurs d'emploi, notamment), il semble indispensable de recenser au moins de la totalité de l'offre de formation financée sur fonds publics (Etat, Région, Pôle emploi, AGEFIPH...) ;
 - **l'intégration de l'offre de formation initiale** : dans le cadre du futur CPRDF, pour lequel la formation initiale devra être prise en compte, la capacité des bases de données à intégrer l'offre de formation initiale pourra être un avantage, en particulier si les bases de données sont exploitées par l'OREF afin de réaliser un diagnostic partagé ;
 - **la définition du degré pertinent d'exhaustivité de la base de données en ce qui concerne l'offre de formation « privée »**. Cette définition devra prendre en compte les objectifs propres aux Régions et à l'Etat en matière d'information sur les formations, les besoins liés à la préparation du CPRDF et ceux exprimés par les utilisateurs de la base de

données. Il est à cet égard significatif de relever que la mission n'a que rarement lors de ses déplacements eu connaissance de comités des utilisateurs de la base de données, alors qu'il s'agit d'une première démarche permettant d'améliorer la pertinence et l'utilité du recueil d'information.

- [122] Mais avant de chercher à renforcer la complétude des bases, les partenaires institutionnels représentés au sein du CARIF devraient pouvoir bénéficier d'un état des lieux. Il faudrait donc au préalable commencer par mesurer le degré d'exhaustivité des bases actuelles. Ne serait-ce qu'en le comparant au nombre d'organismes de formation déclarés auprès de l'Etat dans le cadre de leurs obligations réglementaires. Or, dans aucun des organismes rencontrés, un tel travail n'avait été réalisé, alors qu'on peut aujourd'hui considérer que c'est l'enjeu prioritaire pour les CARIF.

2.3.2. L'objectif d'un accès exhaustif et dématérialisé à l'information sur les formations dans le cadre du futur service public de l'orientation : un enjeu pour les CARIF et leurs bases de données

- [123] Depuis 2006, Centre INFFO est chargé de gérer et de mettre à disposition du public un site internet facilitant l'accès à la formation sur les métiers et les qualifications (portail « orientation formation »). Pour permettre aux personnes à la recherche d'une formation d'identifier les organismes et actions qui existent à proximité de l'endroit où elle se trouve, le Centre INFFO s'appuie sur les informations collectées par les CARIF et recueillies dans leurs bases de données.
- [124] La loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle a prévu que tous les publics, quels que soient leurs âges et leurs statuts, puissent bénéficier d'une information exhaustive sur les formations disponibles. La loi a prévu que cette information soit mise à disposition de tous par un site Internet. Même s'il doit encore pouvoir évoluer pour être conforme aux exigences législatives en termes d'exhaustivité de l'information, le portail « orientation formation » constitue donc une première réponse opérationnelle à l'objectif défini par la loi.
- [125] Pour répondre aux critères fixés par la loi, les enjeux institutionnels et de gouvernance sont forts : de nombreux partenaires devront coopérer et partager leurs informations (Etat dans ses différentes composantes administratives – Education nationale et formation professionnelle notamment – Régions, partenaires sociaux, branches etc...). Et les enjeux techniques ne sont pas moindres (modalités techniques de partage des informations souvent disponibles dans des formats différents, choix d'un site national unique ou de sites régionaux ou interrégionaux conçus selon des mêmes cahiers des charges uniformes etc...).
- [126] Dans ce contexte, plusieurs scénarios sont concevables, en fonction des décisions qui seront prises au niveau national pour mettre en œuvre les dispositions de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle. L'influence des différentes solutions retenues n'est pas équivalente pour les CARIF.
- [127] Un premier scénario consisterait à se passer entièrement du recensement de l'offre de formation assurée par les CARIF. Qu'on centralise la collecte d'information – le Centre INFFO avait cette mission avant 2003 – ou qu'on la confie à d'autres intervenants au niveau régional, cette solution permettrait de profiter de la nouvelle loi pour revoir entièrement le système de recensement de l'offre de formation. Et de définir d'emblée auprès du ou des prestataires retenus des spécifications compatibles avec le haut degré d'exigence en matière d'exhaustivité de l'information que fixe la loi. Alors que la solution du recours aux bases de données des CARIF obligerait à tirer la diversité de l'existant – 26 bases de données régionales... - vers un niveau homogène et très élevé d'information.

- [128] Un second scénario consisterait au contraire à partir de l'existant, tout en l'améliorant à court ou moyen terme. Etant donné la complexité des enjeux opérationnels et institutionnels et la courbe d'expérience que tout prestataire chargé de l'organisation d'un recensement de l'offre devra parcourir pour pouvoir rattraper l'offre de service fournie aujourd'hui par les CARIF, il n'est pas selon la mission le moins probable. En travaillant depuis 2004 à recenser l'offre de formation, les CARIF ont désormais acquis une notoriété qu'il sera difficile à d'autres d'obtenir rapidement. Malgré la perfectibilité de leurs bases, en tant que collecteurs de proximité de l'offre de formation et parce qu'ils sont de proches partenaires des principaux financeurs de formation, ils constituent des acteurs de poids pour la collecte d'information.
- [129] Le premier scénario rendrait probablement caduque l'actuelle participation au financement de la constitution des bases de données régionales par l'Etat. Si en revanche, le second scénario était retenu, les CARIF et l'Etat devraient en tirer toutes les conséquences.
- [130] D'une part, la confirmation du rôle des CARIF en tant qu'acteurs clefs du recueil d'information serait difficilement compatible avec le fait que ces organismes, financés sur des fonds publics issus du budget de l'Etat, puissent dans certains cas ne pas participer à la mise à disposition de leurs informations sur les formations, en particulier dans le cadre du partenariat avec Centre INFFO. Or, il faut rappeler que cinq régions ne mettent pas leur base de données à disposition du Centre INFFO : la Lorraine, la Martinique, les Pays-de-la-Loire, la Haute-Normandie et la Corse (qui n'a toutefois pas de CARIF).
- [131] D'autre part, face à la structuration d'un service public de l'orientation qui utilisera nécessairement leurs données et en particulier les données collectées par les CARIF-OREF, il y aura, tant pour les CARIF-OREF que pour l'Etat, intérêt à ce que le réseau puisse être davantage structuré : aujourd'hui le Centre INFFO est obligé de conclure des conventions avec chaque CARIF pour utiliser sa base de données sur l'offre de formation régionale. Une meilleure structuration du réseau des CARIF-OREF et la mise en place d'une personne morale les représentant permettrait de simplifier les relations entre l'Etat ou ses délégataires et les CARIF.
- [132] Enfin, la mise en place du service public de l'orientation devra pouvoir s'articuler avec les outils mis en place au niveau régional. En effet, les CARIF sont souvent les concepteurs (Bretagne, par exemple) et plus fréquemment encore les opérateurs de sites régionaux dédiés à l'information sur l'orientation (Picardie, Centre, Limousin, Nord-Pas-de-Calais, Rhône-Alpes). Dans ce cadre, le principal enjeu sera d'articuler les sites ayant acquis au niveau régional une certaine notoriété et correspondant déjà aux exigences fixées par la loi en matière d'informations ou à celles qu'on peut attendre d'un site de cette nature (description des métiers, qualifications, formations disponibles en Région, avec quelques données de contextualisation chiffrées) avec celui ou ceux mis en place dans le cadre du service public de l'orientation placé sous l'autorité du Délégué à l'information et à l'orientation.

2.3.3. Le recensement de l'offre de formation régionale par les CARIF : l'enjeu de l'évolution vers des systèmes régionaux d'aide à la prescription de formations

- [133] La constitution de bases de données régionales de l'offre de formation est à la croisée de plusieurs enjeux pour les politiques publiques tant nationales que régionales. Il s'agit d'un enjeu au niveau régional, bien qu'il soit d'intensité variable en fonction des différents intervenants.
- [134] Ces bases de données font en effet l'objet d'une consultation croissante (cf. annexe). Même s'il faudrait probablement analyser de manière plus fine cette progression, elle tient probablement pour une part significative à la consultation par le grand public.

- [135] Il convient toutefois de distinguer la simple consultation par un particulier – quelque utile qu'elle soit – avec l'utilisation opérationnelle des bases par les professionnels. Or, il semble à la mission que l'essentiel de l'utilisation opérationnelle des bases de données se fait à travers l'alimentation des systèmes d'information des prescripteurs de formation. A titre d'exemple, en Champagne-Ardenne, la part de ces consultations à partir des applicatifs des partenaires (OFAA, Parcours 3, Centre INFFO, Inter CARIF-OREF) est supérieure à celle du site, davantage tourné vers le grand public. Les partenaires des CARIF rencontrés par la mission, et plus particulièrement Pôle emploi et les missions locales, soulignent l'importance de la base de données gérée par le CARIF à travers son alimentation de l'outil OFAA (offre de formation Anpe-Assedic, base de données créée avant la fusion des deux organismes afin de recenser les offres de formation conventionnées vers lesquelles les demandeurs d'emploi peuvent être orientés) et Parcours 3.
- [136] Dans ce contexte, l'enjeu pour l'avenir, qui a été évoqué auprès de la mission par de nombreux interlocuteurs régionaux, est celui de l'évolution de la base de données vers davantage d'opérationnalité en les transformant en outils l'aide à la prescription de formations.
- [137] L'initiative réalisée en Aquitaine prend en compte l'importance de cet enjeu. Le CARIF-OREF d'Aquitaine s'est en effet appuyé sur sa base de données relative à l'offre de formation pour développer un outil opérationnel partagé par les prescripteurs au niveau régional (cf. encadré).

Encadré 4 : Le système de prescription et réservation en ligne appuyé sur la base de données « offre de formation » développé par le CARIF-OREF « Aquitaine-Cap-Métier » (ACM)

Un système de prescription en ligne a été développé en 2003-2004 pour les formations financées par le conseil régional dans le cadre d'un processus de dématérialisation des procédures souhaité par la Région. 24 000 prescriptions ont ainsi été effectuées par ce biais en 2009.

L'outil permet de remplir une fiche de prescription, accessible selon trois types de profil : organisme de formation-offreur de l'action de formation concernée ; conseiller-prescripteur (mission locale, Cap Emploi, Pôle Emploi) ; et administration gestionnaire (direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage du Conseil régional). Un espace réservé (programme régional de formation) est identifié sur le site du CARIF-OREF. Chaque mission locale, agence locale de Pôle emploi ou agence Cap emploi est dotée d'un code d'accès par structure. Le site répertorie l'ensemble des formations (y compris celles de Pôle emploi), mais seules les formations financées par le conseil régional, qui apparaissent dans une couleur différente, offrent l'accès au système de pré-réservation. Le passage par le site ACM est devenu pour le conseil régional le mode de prescription obligatoire en 2010 (cette mention ayant été insérée dans le cahier des clauses techniques particulières des appels d'offres de formation de la Région).

La prescription est ouverte par l'organisme de formation (dès que les dates de début et de fin de formation sont connues).

Il n'y a pas de décompte automatique et instantané du nombre de places restantes avec fermeture de la session lorsque le nombre de places maximum (éventuellement augmenté d'un taux de sursur réservation) est atteint. Ce sont les organismes de formation qui décident de la fermeture de la session de formation, en fonction de leurs propres critères, c'est donc l'organisme de formation qui décide du niveau de sursur réservation et lorsque le nombre de candidats est supérieur aux places disponibles, c'est l'organisme de formation qui effectue la sélection des candidats.

Le conseiller prescripteur peut créer et modifier une prescription ; il voit le nombre de places nominales offertes et le nombre de prescriptions effectuées. Il a accès à l'ensemble des formations classées, peut totaliser la liste de toutes les prescriptions qu'il a lui-même effectuées, vérifier la présence du candidat à la session initiale d'information, l'avis de l'organisme de formation (retenu, non-retenu et pour quel motif), la date d'entrée en formation et les observations éventuelles de l'organisme formateur.

Source : Note de site IGAS pour l'Aquitaine

2.3.4. Le projet d'un système national de prescription et de réservation de formations en ligne : un enjeu pour la coopération entre le réseau des CARIF et l'Etat

- [138] Cet enjeu du passage de bases de données « passives » vers des outils d'aide à la prescription de formation n'est pas uniquement identifié au niveau régional.
- [139] Dans le prolongement des propositions du rapport rendu par J.-M. Marx au secrétaire d'Etat à l'emploi²⁶, les pouvoirs publics étudient aujourd'hui la possibilité de mettre en place un site permettant l'information des candidats à la formation sur le nombre de places disponibles dans chacune des actions de formation, qu'il s'agisse de l'offre de formation « publique » ou « privée », voire la réservation de places.
- [140] Parallèlement, Pôle emploi envisage aussi la mise en place d'un système de prescription en ligne, éventuellement partagé avec les autres prescripteurs, qui comporterait notamment la possibilité d'inscrire les demandeurs d'emploi dans les formations, dont les places disponibles seraient renseignées autant que possible en temps réel.
- [141] La problématique est similaire à celle déjà évoquée concernant la collecte et la mise à disposition d'informations sur les formations dans le cadre du futur service public de l'orientation (cf. supra, point précédent). Les deux scénarios envisageables sont tout à fait proches : utiliser – au besoin en la complétant – l'information collectée par les CARIF ou passer par un autre collecteur – qui reste toutefois à définir.
- [142] L'Etat pourrait certes faire le choix d'un système national de prescription en ligne. Dans ce cas, étant donné les données dont disposent déjà les CARIF en matière d'offre de formation et les projets que certains ont déjà mis en œuvre en matière d'aide à la prescription, il faudrait soit assumer le risque d'un rétrécissement de la base des informations disponibles, qui a toutes les chances de se concentrer sur l'offre de Pôle emploi, soit envisager une articulation entre les démarches régionales de collecte des informations et de prescription des formations développées par les CARIF et le système national.
- [143] Si le choix d'une articulation avec les données des CARIF était retenu, il convient de signaler l'intérêt du projet développé en Ile-de-France (cf. supra, point 2.3.1.). Etant donné le nombre de formations financées sur fonds publics en Ile-de-France et la diversité des organismes de formation qui sont implantés dans cette région, un entrepôt de données regroupant des informations collectées par le CARIF et le FONGECIF constituerait déjà un embryon sérieux de ce qui pourrait ensuite devenir un entrepôt de données national, auquel les autres collecteurs d'information – et en particulier les autres CARIF pourraient ajouter les informations dont ils disposent. C'est en tout cas, selon la mission, une potentialité du projet développé par le CARIF et le FONGECIF en Ile-de-France. Pour la constitution d'un tel entrepôt de données national à partir du projet francilien, le renforcement de la structuration du réseau des CARIF-OREF et la capacité de ses membres à coopérer autour d'un projet commun, initié par le CARIF-OREF de la région capitale, mais devenu partenarial, seraient toutefois déterminants.

²⁶ Le développement de la formation professionnelle des demandeurs d'emploi, rapport remis au Secrétaire d'Etat à l'emploi, décembre 2009

3. PROPOSITIONS

3.1. *Redéfinir les missions pour les adapter à la nouvelle donne législative.*

[144] L'enquête de l'IGAS permet de mieux saisir l'utilité de ces structures, indéniablement positive, et les pistes d'amélioration. Une condition primordiale d'optimisation en est une claire définition des attentes et des priorités de l'Etat. Les CARIF-OREF ne peuvent pas être simplement des technostructures intelligentes essayant de répondre au mieux aux sollicitations des Régions, des branches, de l'Etat lorsqu'elles se manifestent, ou aux besoins de rencontre et d'appui des professionnels de l'orientation, sans s'inscrire dans une stratégie nationale. Dans un paysage juridique et institutionnel en pleine mutation, il est essentiel de réactualiser les textes fondateurs (circulaires...), de redéfinir les missions des CARIF-OREF du point de vue de l'Etat.

[145] Les préconisations qui suivent distinguent entre missions d'information sur les formations et les métiers (CARIF) et les missions d'observation (OREF). Pour autant, il conviendrait d'élaborer un texte d'orientation unique, permettant de s'appuyer sur les synergies existantes voire de les accentuer (utilisation des bases de données formations pour les missions d'observation et d'anticipation). C'est la loi du 24 novembre 2009 qui doit fournir le fil conducteur de cette actualisation des missions, puisqu'elle introduit une double novation touchant à la mise en œuvre nationale d'un service public de l'orientation et à un processus de décision conjoint entre l'Etat et la région en matière de planification des formations.

[146] Il serait souhaitable que cette circulaire puisse intervenir avant la fin de l'exercice 2010, compte tenu des impératifs liés au calendrier de mise en œuvre de la loi de novembre 2009 (échancier de mise en œuvre du service public de l'accueil / orientation ; élaboration des contrats de plan régionaux de développement des formations, entre l'Etat et la région, dès 2011). Même s'il s'agit d'une redéfinition des missions du point de vue de l'Etat, il est logique dans un souci d'effectivité, s'agissant d'un outil partenarial, que les Régions soient associées à cette réflexion.

Recommandation n°1 : Redéfinir les missions des CARIF et des OREF dans un texte d'orientation commun, dans le cadre des dispositions de la loi du 24 novembre 2009.

3.1.1. **Les missions de CARIF : accompagner la montée en charge du service public de l'orientation**

[147] Les missions traditionnelles de collecte et d'organisation des données sur les métiers et les formations, cœur de métier des CARIF, doivent s'articuler avec la construction de quelques grandes plateformes d'information dématérialisée, probablement au niveau interrégional, conformément aux propositions du rapport Guégot. Il faut concilier la recherche d'un effet d'échelle suffisante en matière d'information et la nécessité d'une gestion de proximité des données recueillies, au plan régional, conciliation d'autant plus nécessaire qu'on souhaite garantir la fiabilité, la précision et l'actualisation des données et améliorer leur fonction d'aide technique aux orienteurs et prescripteurs.

- [148] Ces missions doivent s'ouvrir à une information plus riche en matière d'alternance. Le mouvement est déjà largement amorcé en matière d'apprentissage puisque deux tiers des structures ont pris des initiatives sur ce champ, mais c'est une piste d'amélioration encore insuffisamment explorée en ce qui concerne les contrats de professionnalisation. Ce n'est pas techniquement facile, s'agissant d'une offre résultant d'une multitude de microdécisions individuelles. Souvent, une proposition de contrat de professionnalisation ne devient en fait une offre certaine que lorsque le bénéficiaire est choisi. En amont, il faudrait donc de fait pouvoir rapprocher les offres et les demandes avec le concours du service public de l'emploi et les partenaires sociaux ; en aval, les CARIF devraient pouvoir réunir et diffuser, en liaison avec les organisations consulaires et professionnelles, les informations relatives aux contrats de professionnalisation susceptibles d'être offerts à 3 mois.

Recommandation n°2 : Confirmer la mission centrale des CARIF en matière de collecte et de gestion de proximité de données sur les formations, en veillant aux articulations avec la mise en œuvre d'un premier palier dématérialisé du service public de l'orientation et à en ouvrant cette collecte aux informations sur l'alternance.

- [149] Tout en consolidant les missions de gestion de l'information de proximité, un axe majeur d'une redéfinition des missions des CARIF doit porter sur la professionnalisation des réseaux de l'AIO :

- formation des professionnels et centre de ressources documentaires à leur destination. Il convient d'être assez clair sur ce qu'on entend par formation des professionnels : un programme structuré, défini avec les réseaux de l'accueil / information/ orientation, mettant l'accent sur des thématiques transversales ou des outils communs à plusieurs réseaux, s'adressant à un public décroisé (mixité des professionnels). Il doit s'agir par ailleurs d'un effort interne, réservé aux professionnels des réseaux adhérents ou associés, à des conditions économiques incitatives, et non d'une nouvelle offre de formations banalisée sur le marché ;
- mise à disposition d'outils d'élaboration, de suivi ou d'évaluation de parcours d'orientation et de qualification (y compris VAE) C'est actuellement une lacune importante, au sein du foisonnement de travaux et d'initiatives constaté par la mission. A part des tableaux de bord VAE tels que celui réalisé en Rhône Alpes par le GIP PRAO, il n'y a pratiquement pas d'analyses des parcours depuis le premier accueil jusqu' à l'entrée dans un processus de qualification ;
- appui technique à l'animation d'espaces/métiers dans les territoires ;
- appui à des démarches qualité, accompagnement de la labellisation des acteurs de l'AIO, au titre du label national créé par la loi (accompagnement et non attribution des labels ou instruction des attributions) C'est certainement l'accent prioritaire à mettre en matière de professionnalisation, une voie dans laquelle des CARIF ont commencé à s'engager (par exemple GIP PRAO, ARIFOR) ;
- de manière plus large, animation des réseaux professionnels et échanges de pratiques, mais qui ne se conçoit pas indépendamment de tout appui tel que les modalités de soutien passées en revue ci-dessus. Pour être identifiable et susceptible d'évaluation, l'animation doit s'appuyer sur des prestations définies. Par ailleurs, en matière d'animation comme en matière de formation, le décroisement doit être la règle ; il ne s'agit pas de travailler pour un réseau, mais d'animer les réseaux.

Recommandation n°3 : mettre l'accent sur les missions d'appui à la professionnalisation des acteurs de l'AIO, notamment sur la promotion des démarches qualité et l'accompagnement du processus de labellisation nationale

3.1.2. Les missions de CARIF : participer à l'évolution vers l'aide à la prescription de formations en ligne

- [150] Les portails d'information à destination des professionnels pourraient intégrer la promotion d'innovations destinées à faciliter la prescription d'actions de formation : prescription en ligne ou pré-réservation, dans un champ suffisamment large (au moins les actions de formation relevant de la commande régionale et les actions de Pôle emploi) et selon des modalités adaptant le solde des capacités offertes aux prescriptions confirmées. La mission estime que c'est à partir de bases régionales d'information sur les formations, les plus à même de couvrir un large spectre de l'offre de formations, que l'on peut le mieux développer des processus ouverts et opérationnels d'aide à la prescription, plutôt que dans le cadre de systèmes nationaux qui nécessiteront pour être performants un concours actif de toutes les régions et qui auront encore plus de mal à intégrer l'offre de formations privées.

Recommandation n°4 : Promouvoir des innovations destinées à faciliter la prescription de formations en ligne

3.1.3. Les missions des OREF : alimenter et documenter la planification régionale conjointe des formations, fournir des outils d'une approche territoriale du lien emploi/formation

- [151] La priorité des priorités va à la préparation des PRDF « nouvelle formule » : documentation et appui technique à une instance spécifique mise en place par les partenaires de la planification conjointe, secrétariat et animation d'un ou plusieurs groupes de travail, préparation de tableaux de bord du CPRDF. Aux termes de l'article 57 de la loi du 24 novembre 2009, l'élaboration du contrat de plan régional est effectuée par la Région sur la base des documents d'orientation présentés par le président du conseil régional le représentant de l'Etat, l'autorité académique et les organisations d'employeurs et de salariés et doit donner lieu à une large concertation avec les collectivités territoriales, Pôle emploi, les organismes de formation professionnelle et l'AFPA. C'est donc à un double titre que les OREF peuvent apporter une plus value déterminante : comme lieu de rencontre et d'échanges entre tous les acteurs visés par la loi, comme outil de synthèse et de capitalisation des études pouvant alimenter les documents de cadrage et les travaux eux-mêmes. Il est clair qu'on vise les apports méthodologiques et de fond, et non l'exercice du secrétariat administratif des Comités de coordination régionaux de l'emploi et de la formation professionnel, quelque utile il puisse être par ailleurs dans certaines régions.

- [152] En tout état de cause, on voit mal qui d'autre aujourd'hui pourrait assurer pour le compte de l'Etat et dans la durée ce type de fonctions, sans un « coût d'entrée » très important.

Recommandation n°5 : Assigner comme mission première aux OREF la préparation, la documentation et le suivi des contrats de plan régionaux de développement des formations.

- [153] Le développement des approches territoriales fait partie du cœur de métier d'un OREF. Il ne s'agit pas pour autant de faire du diagnostic pour le diagnostic, et, de ce point de vue, une redéfinition des missions devrait être assez claire sur ce qu'on attend des OREF. Trois attentes peuvent être spécifiées :

- l'intégration du lien emploi/formation (analyse territoriale des qualifications et des besoins de formation) ;
- la fourniture d'un corpus commun à des utilisateurs multiples : Dans l'idéal, l'OREF établirait un diagnostic de base, mis en circulation entre les acteurs. Pôle emploi y ajouterait les données relatives à l'application de ses mesures, aux indicateurs prévus par la convention tripartite ou les conventions régionales passées avec l'Etat. La DIRECCTE l'enrichirait d'indications relatives aux restructurations prévisibles à 3 ou 6 mois, aux

mesures d'accompagnement prévisibles, au suivi de la mise en œuvre de dispositifs tels que le contrat de transition professionnelle. Les services des Régions pourraient enrichir les diagnostics de base de l'OREF d'indicateurs de suivi de leurs propres mesures, des contrats d'objectifs territoriaux, de données relatives aux aspects emploi qualifications de leurs projets structurants d'aménagement du territoire. La même démarche peut valoir pour les agglomérations, pour les maisons de l'emploi, qui n'ont pas vocation à produire l'information mais à l'utiliser pour des plans d'action.... C'est techniquement facile (génération automatique du socle à partir de bases intégrées) - sous réserve du moins d'un minimum de cohérence des différents zonages - mais institutionnellement beaucoup plus délicat. A tout le moins, les OREF peuvent fournir des outils de rationalisation : définition d'une plate forme régionale commune d'indicateurs, appui méthodologique à des structures locales...

- la réalisation de diagnostics plus approfondis, sur des territoires en crise ou fragiles, ou d'outils de GPEC territoriale (analyse prévisionnelle des effectifs par secteurs, besoins de renouvellement, nouvelles qualifications)

Recommandation n°6 : En matière de diagnostics territoriaux, mettre l'accent sur les liens emploi-formation, sur la rationalisation d'une gamme de diagnostics adaptables à tous les acteurs et sur la production d'analyses approfondies pour quelques territoires en crise ou fragiles.

[154] S'agissant des autres missions d'études des OREF (analyses des parcours professionnels, analyse des mutations géographiques ou professionnelles des salariés, prospective et anticipation des mutations économiques), ce sont sans doute ces dernières qui posent le plus de questions. Les études de parcours professionnels se sont nettement développées, sur pratiquement tous les champs : sortants de l'apprentissage, contrats de professionnalisation, stagiaires de la formation professionnelle, bénéficiaires de contrats aidés, sortants du système scolaire et analyse du décrochage scolaire...C'est une évolution positive, à consolider (notamment dans la régularité du renouvellement des études), intéressante tant du point de vue de l'évaluation des programmes et politiques publiques que du point de vue de la préparation et du suivi des CPRDF. Le bilan est beaucoup plus flou en matière d'anticipation des mutations économiques : difficultés d'appropriation du concept, quasi absence d'études réellement prospectives caractérisées par une pluralité d'hypothèses et de scénarios quantifiés, interrogations persistantes sur la pertinence du niveau régional en matière d'anticipation à moyen ou long terme...

[155] Il n'est donc pas sûr qu'il faille continuer de mettre l'accent sur l'anticipation des mutations économiques comme un axe spécifique. L'important est l'éclairage à moyen terme que l'on doit apporter à la préparation et à la documentation du CPRDF ou à la réalisation de diagnostics territoriaux plus approfondis. Les éléments d'anticipation dont on a besoin pour ce type de produits, plus quelques coups de projecteurs prospectifs, sont prioritairement à rechercher dans un croisement entre prospective de branche et observation régionale et territoriale. Resteront toujours quelques sujets d'initiative purement régionale, relatifs à l'évolution de branches très peu structurées, ou radicalement interbranches (l'évolution des métiers transversaux). Mais il importe, dans l'orientation des missions, de se tenir à des produits ou à des fonctions directement liées à des processus opérationnels.

Recommandation n°7 : Clarifier les missions d'études des OREF en matière de d'anticipation des mutations économiques, en les centrant sur l'éclairage des CPRDF et des diagnostics approfondis, et surtout en s'appuyant sur l'articulation entre observatoires de branches et observatoires régionaux ou territoriaux.

3.1.4. Une circulaire d'orientation interministérielle (DIO, DGEFP, DGESCO) paraît nécessaire

- [156] Ce qui vient dit d'être dit des missions et des enjeux nouveaux doit conduire à une implication plus formelle de l'Education nationale. Les futurs CPRDF concerneront les formations professionnelles dont elle a la responsabilité et devront être signés par les autorités académiques. La définition d'orientations nouvelles pour les OREF/CARIF ne peut se faire sans l'Education nationale et doit aussi l'engager. Sur un plan plus général, la mise en œuvre d'une approche de la planification plus contractualisée entre l'Etat et la Région exige une forte cohésion de l'Etat (Délégation interministérielle à l'orientation, services de l'éducation nationale et du ministère chargé de l'emploi)

Recommandation n°8 : Inscrire la nouvelle définition de ces missions dans une circulaire interministérielle marquant la cohésion de l'Etat et les liens entre éducation, orientation et emploi.

3.2. Adapter les financements

- [157] La question des modalités de financement ne se pose qu'à l'horizon 2013, au terme d'échéance de l'actuelle génération des contrats de projet Etat /région (CPER), qui fixent aujourd'hui, pour l'essentiel, les concours budgétaires de l'Etat., et l'engagent sur la période des exercices 2007 à 2012 inclus.
- [158] Un exercice de préconisations budgétaires à trois ans est nécessairement hasardeux, mais il a paru cependant utile pour illustrer les conséquences à tirer d'une redéfinition des missions. A l'issue des actuels CPER, 3 scénarios sont envisageables :
- un scénario de retrait, dans lequel le financement des CARIF-OREF serait totalement sorti des CPER ou de toute démarche contractuelle pluriannuelle. C'est un scénario que la mission écarte, dans la mesure où ses analyses la conduisent à porter un jugement positif sur l'utilité de cet instrument, et où on ne voit pas qui ferait, à moindre coût, le travail de capitalisation des analyses, de préparation et de suivi dans la durée des CPRDF, en liaison permanente avec les partenaires sociaux et les professionnels. Toute structure à laquelle serait confiée cette mission devrait nécessairement supporter un coût d'apprentissage élevé en raison de la complexité du travail partenarial, du temps nécessaire pour établir des relations de confiance avec les fournisseurs publics de données et des compétences à mobiliser.
 - un scénario de forte réduction des concours de l'Etat, qui se limiteraient au financement de prestations de service pour le compte de systèmes d'information nationaux (alimentation du portail national actuellement géré par le Centre INFFO) et des missions directement liées aux CPRDF. C'est un scénario qui peut rapporter entre 8 et 10 millions d'Euros au budget de l'Etat mais qui paraît largement incohérent avec les ambitions de la loi de 2009 visant à structurer un grand service public de l'orientation, dans une approche nationale articulée avec les initiatives régionales, territoriales infra régionales et professionnelles. Ce scénario, qui transformerait les CARIF-OREF en agences des Régions liées à l'Etat par des contrats de prestations de services, serait de fait plus compatible avec l'attribution claire aux régions d'un rôle de chef de file des politiques d'accueil et d'orientation, ce qui ne paraît pas être la stratégie retenue.
 - un scénario de maintien d'un effort substantiel dans un cadre pluriannuel, selon des modalités mieux ciblées, moins passives. C'est un scénario d'activation des financements de l'Etat dans le cadre des missions telles que redéfinies ci-dessus. C'est le scénario de référence pour les préconisations qui suivent.

Recommandation n°9 : **Maintenir, après l'échéance des actuels contrats de projet Etat /régions (CPER), un effort de l'Etat substantiel mais recentré, selon des modalités de financement plus actives.**

3.2.1. Ne financer que les missions prioritaires pour l'Etat

- [159] « Activer » les financements signifie que mieux vaut financer substantiellement et dans la durée des missions prioritaires ou des projets structurants que de payer un ticket forfaitaire minoritaire au fonctionnement global d'une structure. Les dispositions des CPER sont restées très générales, même dans leurs annexes financières qui n'indiquent que des montants globaux de subvention. Au-delà des dispositions d'un contrat cadre Etat-région, qui gagneraient déjà beaucoup à être plus précises sur le ciblage des missions financées par chacun, il serait souhaitable qu'une convention de financement à horizon pluriannuel puisse ensuite être passée entre l'Etat et chaque structure.
- [160] N'ont vocation à être financés par l'Etat que les fonctions ou les projets entrant dans la nouvelle définition des missions telle qu'esquissée plus haut, la participation de l'Etat pouvant par ailleurs être modulée en fonction d'un degré de priorité nationale ou de besoins spécifiques au niveau régional. Dans ce cadre (définition plus resserrée et plus opérationnelle des missions), sa participation pourrait s'échelonner entre 50% (projet bénéficiant également aux principaux financeurs, par exemple, expérimentation d'un système d'aide à la prescription en ligne, diagnostics territoriaux) et 80% (enjeux essentiellement nationaux ou particulièrement prioritaires).
- [161] Le financement des innovations doit correspondre à une logique de projets portés par des acteurs régionaux et non à une orientation générale de financement à caractère quasi automatique.
- [162] La question se posera du financement de toute une série de fonctions ou d'actions tout à fait légitimes et intéressantes, mais qui auraient plus vocation à être financées par la Région que par l'Etat : portails régionaux d'information grand public et plate formes téléphoniques ; communication et manifestations événementielles salons, expositions ; animation de réseaux spécifiques (missions locales, points VAE). Se posera également la question du financement du suivi des contrats d'objectifs territoriaux passés par la Région et de tâches plus administratives effectuées pour le compte des Régions. Ces dépenses n'ont pas à être financées dans le cadre des conventions pluri annuelles passées avec l'Etat. Ceci n'interdit pas tout concours ponctuel ou occasionnel de l'Etat hors convention pluriannuelle, mais dans des marges qui peuvent de toute manière n'être que très limitées compte tenu des contraintes pesant sur les budgets opérationnels de programme (BOP) régionaux
- [163] Il paraît évident que n'ont pas à être financées des missions CARIF ou OREF exercées en régie par les administrations de Conseils régionaux. De même on doit fortement s'interroger sur la légitimité de financer des CARIF qui refusent d'alimenter Centre INFFO (5 cas) ; le financement de missions d'intérêt général par l'Etat devrait être subordonné au respect de ce type d'obligations.

Recommandation n°10 : **Subordonner le financement des fonctions CARIF à l'obligation d'alimenter le portail national actuellement géré par Centre INFFO.**

3.2.2. Mettre en place un dialogue budgétaire plus efficient...

- [164] Des instructions préalables aux préfets de régions, dans le cadre d'indications sur un mandat de négociation des CPER ou selon toute autre modalité, permettraient de fixer pour chaque région des fourchettes, distinguant entre fonctions OREF et CARIF, déterminées en fonction de coûts normés pour l'exercice des missions prioritaires et de l'importance de la région ;

- [165] C'est dans ce cadre que seraient arrêtés les montants des concours budgétaires de l'Etat sur la période considérée. En tout état de cause, quelle que soit l'évolution de la formule CPER, une convention d'objectifs et de moyens serait passée par l'Etat avec les CARIF-OREF. Cette convention développerait l'exercice des missions prioritaires pour le compte de l'Etat, les principaux objectifs et projets structurants. La détermination des concours budgétaires (voire en nature, en cas de mises à disposition) pourrait individualiser, au sein du financement des missions CARIF, le financement relatif aux actions décloisonnées de professionnalisation des acteurs de l'AIO, à la promotion et l'accompagnement de démarches qualité. Le financement de l'OREF distinguerait entre missions de documentation, de capitalisation et de suivi du CPRDF et autres missions d'études, en fonction d'un programme d'études à horizon pluriannuel, bien sûr évolutif et révisable. On peut sur ce point imaginer une dotation de souplesse pour études réactives avec organisation du droit de tirage de l'Etat. L'exigence d'un programme pluriannuel n'a pas pour objet de figer les situations ; son premier mérite sera d'obliger l'Etat à mieux définir sa commande.

Recommandation n°11 : Mettre en œuvre des conventions pluriannuelles entre l'Etat et les CARIF-OREF, attachant les financements aux missions, en fonction des priorités de l'Etat.

Recommandation n°12 : Individualiser le financement de la fonction d'appui à la planification régionale des formations et contribuer aux autres études sur la base d'une programmation pluriannuelle souple.

- [166] C'est aux DIRECCTE qu'il reviendra d'instruire et de gérer ce processus, mais l'association des Rectorats est indispensable chaque fois qu'ils s'engagent sur une subvention, un apport en nature ou des mises à disposition d'agents. L'accroissement des participations de l'Education nationale, qui restent limitées, est d'autant plus souhaitable que le nouvel article 57 de la loi de novembre 2009 intègre les formations professionnelles gérées par ce ministère dans le champ du contrat élaboré et signé avec la Région (CPRDEF).
- [167] La mise en place de nouvelles procédures de dialogue budgétaire nécessitera –à l'initiative de la DGEFP- une harmonisation des comptabilités analytiques développées dans la plupart des CARIF OREF mais sur des bases non coordonnées.

3.2.3. ...qui doit permettre une certaine redistribution des crédits en faveur des structures les plus engagées sur des axes stratégiques prioritaires

- [168] On peut estimer en toute première approche à un ordre de grandeur de 7 à 16 %, (avec un point moyen de 12%) la part des subventions actuelles qui pourrait être redéployée (cf. annexe 2), dans le cadre d'un scénario de reconduction de l'effort global, au profit des structures les plus engagées sur les axes stratégiques prioritaires, présentant les projets ou les programmes d'études les plus intéressants. Il faut pouvoir investir plus dans des structures qui jouent un rôle dynamique et reconnu en matière d'appui à des processus de planification partagés, qui exercent un effet d'entraînement en matière de développement des approches qualité dans les réseaux de l'AIO, qui initient des études de parcours d'orientation ou qui sont en mesure de mettre en place un système ouvert d'aide à la prescription en ligne.

3.3. *Veiller à une gouvernance équilibrée*

3.3.1. Le GIP comme formule de référence

[169] Le GIP est une formule qui permet de concilier plus clairement que le statut associatif la nécessité de marquer la responsabilité des financeurs et celle d'associer partenaires sociaux et professionnels. C'est en tout cas le motif d'un certain nombre de transformations statutaires intervenues sur plusieurs sites dans les premières années de la décennie 2000, où il s'agissait de passer du modèle d'associations de personnes morales, extrêmement diverses, et de quelques personnes physiques, sans nette différenciation des droits et responsabilités, à un modèle plus structuré autour de collèges et comportant une pondération des droits de vote. C'est un modèle plus cohérent avec les modalités d'un financement essentiellement public, et qui permet le contrôle et la participation aux réunions du conseil d'administration d'un comptable public.

[170] La seule raison qui peut effectivement peser en faveur de statuts associatifs est qu'ils permettent une un peu plus grande souplesse de gestion des ressources humaines, ce qui n'est pas à négliger s'agissant de structures qui ont besoin d'un fort coefficient de « matière grise » et d'une gamme de recrutements complexe où, à côté des techniciens (statisticien, gestionnaire de bases de données), il faut faire une large place à des profils alliant capacité à définir, élaborer ou superviser des études et capacités de conduite de projet, de négociation et de relations publiques.

[171] Sans rendre obligatoire le recours au GIP, il faudrait en tout cas répondre aux interrogations rencontrées sur le terrain, tenant au fait que les partenaires sociaux et professionnels se sentiraient moins à l'aise dans un GIP que dans une association. Rien dans la réglementation des GIP ne conduit à exclure la participation des partenaires sociaux ou professionnels ou ne réserve les organes de gouvernance aux seuls financeurs publics. La seule exigence est que les personnes morales signataires de la convention constitutive du GIP consacrent leur contribution dans une annexe à la convention, contribution qui peut être en nature, décrite de manière littéraire ou valorisée (cf. en Rhône-Alpes, la valorisation en journées de travail de la contribution des partenaires sociaux et des professionnels).

Recommandation n°13 : Développer dans le cadre des GIP la valorisation des contributions des partenaires sociaux et des réseaux professionnels.

3.3.2. La participation des partenaires sociaux comme l'une des clés de la réussite

[172] La participation des partenaires sociaux, quelles qu'en soient les modalités, est indispensable au bon fonctionnement d'un modèle de lieu d'échanges ouvert, qui fonde la légitimité de structures telles qu'OREF et CARIF. La mission a pu constater un lien réel entre d'une part l'effectivité de la participation des partenaires sociaux et professionnels à la gouvernance des structures et, d'autre part, l'utilisation des produits, l'appréciation portée sur les travaux par les divers utilisateurs ou partenaires rencontrés (pas uniquement des organismes à gestion paritaire). L'association des partenaires sociaux et professionnels facilite grandement l'articulation branches/territoires, qui constitue un enjeu important de l'observation et de l'anticipation en matière de formation et d'emploi. La participation des réseaux professionnels est un atout pour le développement de démarches qualité et la montée en charge d'un processus de labellisation. Enfin la présence des « forces vives » dans les organes de gouvernance crée un jeu plus ouvert, évite de réduire l'orientation et la gestion de la structure à un face à face Etat Région, conforte la position de neutralité des équipes techniques.

- [173] Diverses modalités sont possibles : collèges partenaires sociaux et professionnels de l'AIO au sein des conseils ; conseil d'orientation distinct, à condition qu'il bénéficie de réels pouvoirs de contrôle et d'orientation. S'agissant plus spécifiquement de la participation des professionnels, comité des réseaux, commission ouverte du conseil d'administration...Au-delà de cette diversité, il convient de rappeler que ce doit être une exigence, qui doit se manifester aussi bien dans la circulaire d'orientation que dans les conditions d'attribution des financements.

Recommandation n°14 : Exiger la participation des partenaires sociaux à la gouvernance des OREF /CARIF et associer les réseaux professionnels

3.3.3. Une meilleure formalisation du choix des études

- [174] Du côté de l'Etat on ne s'est pas, sauf exceptions, suffisamment investi dans la définition d'une commande, pas plus qu'on a approfondi une réflexion sur l'utilisation coordonnée des différentes forces d'études et d'observation dont on dispose en matière d'emploi et de formation, à commencer par exemple par la définition d'un partage des rôles entre services Etudes/statistiques/évaluation des DIRECCTE et OREF. Dès lors, faute d'une véritable « gouvernance » partagée en la matière, le processus de programmation des études apparaît relativement opaque : propositions de l'équipe technique, sollicitations des branches, parfois une urgence manifestée par l'un de principaux financeurs, y compris quelquefois avec l'annonce d'un financement supplémentaire dédié, effets de mode, plutôt verte actuellement...Une meilleure formalisation des commandes de l'Etat doit être située dans le cadre plus large de la coordination des ressources et commandes en matière d'études et de statistiques portant sur l'économie, l'emploi et la formation. Cet enjeu dépasse largement la portée du présent rapport mais il est clair que la recomposition en cours des directions régionales et la redéfinition des attributions des préfets de région devraient concourir à une meilleure coordination bien sûr des services d'études des DIRECCTE, des OREF et des Rectorats, mais aussi des échelons régionaux de l'INSEE, des services statistiques de Pôle Emploi, Banque de France, des Chambres régionales de commerce et d'industrie, et d'observatoires régionaux spécifiques le cas échéant.
- [175] L'évolution des modalités de financement et l'élaboration d'un programme pluriannuel souple joint à la convention devraient contribuer à une meilleure formalisation des choix ; les DIRECCTE devront nettement préciser leurs attentes par rapport aux OREF. Au-delà, il serait très utile qu'un regard externe puisse être porté sur la programmation, l'évaluation et les suites des travaux d'études et d'observation ; ce serait normalement la vocation d'un conseil scientifique ou d'un comité d'experts, composé d'experts généralistes (économie, emploi, systèmes éducatifs), de représentants des observatoires de branches ou consulaires lorsque c'est possible, d'experts du développement local.

Recommandation n°15 : Généraliser la mise en place de conseils scientifiques ou de comités d'experts pour éclairer le choix et le suivi des études.

3.4. Animer et structurer le réseau

- [176] Un réseau informel des CARIF /OREF fonctionne plutôt bien, avec un bon degré d'échanges et de collégialité, en particulier au niveau Inter CARIF OREF. Ce réseau informel a par ailleurs de nombreux contacts techniques avec l'administration centrale, le CEREQ, le Conseil national de la formation permanente tout au long de la vie (CNFPTLV), dans lequel les OREF ont une participation dynamique. Deux préconisations importantes peuvent cependant être avancées :

3.4.1. Soutenir la création d'une association nationale regroupant les personnes morales gestionnaires des OREF et des CARIF, comme support technique et logistique des échanges internes au réseau

- [177] Il s'agit d'abord de constituer un pivot technique et logistique permanent aux échanges internes, plutôt que de multiplier en fonction des projets les structures pivot ou les personnes ressources, et de disposer d'une interface permanent avec les administrations centrales et institutions nationales. D'autres défis pourraient aussi être relevés dans le cadre d'une structuration des réseaux : l'harmonisation des comptabilités analytiques et la mise au point d'un référentiel commun d'activités et de produits, conditions essentielles à un dialogue budgétaire équilibré avec l'Etat comme avec la Région ; la définition d'éléments de stratégie communs par rapport à l'évolution des systèmes d'information sur les formations, les innovations en matière d'aide à la prescription en ligne, les croisements entre systèmes nationaux et systèmes régionaux ; la recherche de politiques d'achats communes, permettant de réaliser des gains économiques appréciables ; un travail national d'articulation avec les branches sur les problématiques d'observation...

Recommandation n°16 : Appuyer la mise en place d'une association nationale des personnes morales gestionnaires des CARIF et des OREF.

- [178] Du point de vue de l'Etat, la mise en place d'une telle association est un gage de mutualisation et de capitalisation des connaissances et des méthodes, et la garantie sur des enjeux qui dépassent un seul organisme de pouvoir s'adresser à un interlocuteur commun.
- [179] Un projet est actuellement à l'étude d'une association regroupant les personnes morales exerçant les fonctions de CARIF et d'OREF. Il s'agit bien là d'une approche essentiellement technique, et non de la création d'une superstructure ou d'une instance nationale d'orientation de type Conseil national des missions locales.

3.4.2. Définir, au niveau national et régional, les conditions de l'articulation entre observatoires régionaux et observatoires de branches

- [180] Une des propositions fortes du rapport Guégot consiste, en matière de données prospectives des branches et territoires, à « *construire une méthodologie partagée pour mieux mutualiser l'information* » (...) « *il conviendra de faire du développement des relations avec les organismes paritaires un axe majeur du travail du réseau des OREF* », par le développement de la fonction d'appui à la démarche de prospective définie par les accords nationaux interprofessionnels en matière de formation professionnelle, et en faisant des OREF « le lieu de la mutualisation des connaissances et méthodes »²⁷.
- [181] Plusieurs des recommandations de ce rapport vont déjà dans ce sens. Il est ainsi essentiel que soit largement reconnu et appuyé le rôle pivot des OREF en matière de préparation, de documentation et de suivi des CPRDF, et que puissent largement s'appliquer les propositions du présent rapport en matière de gouvernance : participation des partenaires sociaux et des professionnels, orientations pluriannuelles pour le programme d'études, comités scientifiques...
- [182] Le besoin se fait sentir d'un inventaire partagé des travaux menés par les observatoires de branche ou de territoire.

²⁷ Le développement de l'orientation professionnelle tout au long de la vie, rapport remis au Premier ministre par F. Guégot, parlementaire en mission, décembre 2009

- [183] Il faudrait donc pouvoir organiser une double capitalisation : celle des travaux des OREF comportant des éléments d'anticipation ou de GPEC (ce qui devrait de toute façon assez largement se faire dans chaque région à l'occasion de la mise en œuvre des CPRDF), pour pouvoir diffuser des synthèses ou des index thématiques aux observatoires de branches ; celle des travaux des observatoires de branches ayant un contenu territorial ou développant, même sans volets territoriaux, une approche prospective d'ensemble portant à la fois sur l'emploi et les qualifications, pour les porter à la connaissance des OREF. La circulation de ces travaux permettrait de prévenir les doubles emplois, d'identifier les complémentarités et les lacunes. Mais c'est un processus lourd, dont il faut sans doute sérier les priorités et les étapes. Un groupe de travail au champ plus large que ceux qui se réunissent actuellement au sein du CNFPTLV pourrait être créé. Il rassemblerait les acteurs concernés (réseau des OREF et observatoires de branches), en liaison avec la DGEFP, la DARES, l'INSEE, le Centre d'analyses stratégiques (CAS), le CEREQ (pour les articulations entre les « portraits de branches » qu'il réalise et les « portraits de territoires » que commencent à élaborer certains OREF). Le CEREQ en particulier, du fait de l'expérience qu'il a acquise en matière de suivi des sorties du système éducatif et de sa compétence en matière d'études sur les problématiques de branche, peut faciliter ces échanges.

Recommandation n°17 : Constituer au sein du CNFPTLV, un groupe de travail sur l'articulation entre OREF et Observatoires de branches et la capitalisation croisée de leurs travaux

3.5. Mieux évaluer

- [184] Les trois années restant avant le terme des actuels contrats de projets constituent une opportunité pour mettre en place de véritables procédures d'évaluation.
- [185] Face aux faiblesses actuelles de l'évaluation – y compris de l'auto-évaluation, pourtant utile dans la mesure où elle est souvent rapidement appropriée par les dirigeants- certaines des propositions *supra* peuvent apporter des améliorations :
- la négociation avec l'Etat de conventions de financement plus « actives », structurées par rapport à des priorités stratégiques, s'accompagnera d'indicateurs de réalisation des objectifs ou d'accomplissement des missions prioritaires : taux de réalisation du programme d'études, production de diagnostics territoriaux, nombre d'études de suivi de l'insertion professionnelle, réalisation d'études sur des trajectoires d'orientation, orienteurs accueillis et formés sur des thématiques transversales et répartition par réseaux, nombre de structures accompagnées dans un processus de labellisation, mise en place par ces structures d'indicateurs de qualité etc.... Par l'allocation de financements très globaux, l'Etat porte une part de responsabilité dans la faiblesse des démarches évaluatives ;
 - la généralisation de comités scientifiques ou d'experts qui pourront porter une appréciation sur la qualité des travaux produits, la diffusion des études, leurs suites.
- [186] Au-delà de ces axes de progrès, trois préconisations plus spécifiques peuvent être formulées.

3.5.1. Des indicateurs de coût pour des prestations ou des actes normés

- [187] A condition de normer les coûts pris en compte et le service produit, on peut développer quelques indicateurs de coût des prestations permettant de développer des comparaisons et d'analyser des écarts : par exemple le coût direct annuel de la gestion de l'offre de formation, le coût de la mise en ligne validée d'une action de formation ou la réalisation d'un diagnostic territorial.

Recommandation n°18 : Elaborer des indicateurs de coût pour des prestations normées, telles que la mise en ligne validée d'une action de formation.

3.5.2. Mesurer l'impact : indicateurs de notoriété et de diffusion

[188] La mesure des impacts est un outil d'évaluation très important pour des structures dont le rôle essentiel est de produire des données et des analyses partagées ou de faciliter des échanges de pratiques entre professionnels de réseaux distincts. Un certain nombre des structures existantes s'y sont du reste engagées, mais en ordre dispersé. C'est pourquoi il serait utile de disposer d'un tableau de bord normalisé, annuel ou semestriel, que pourrait élaborer la DARES en liaison avec le réseau CARIF-OREF.

[189] Il pourrait être fondé sur une douzaine d'indicateurs : consultation des bases grand public ; utilisation des bases réservées aux professionnels ; appels reçus et traités par les plate formes téléphoniques ; diffusion des lettres d'information ou mailings spécifiques ; ouverture de forums de dialogue ou d'espaces collaboratifs et fréquentation de ces espaces ; fréquentation des manifestations événementielles ; audience des formations ou sessions d'information, indication sur la répartition de cette audience selon les grands réseaux d'AIO (Education nationale, pôle emploi, missions locales, autres réseaux d'insertion, maisons de l'emploi et autres structures locales à gestion associative, personnels des Régions...); réunions de présentation ou de valorisation des études ; diffusion des études...

Recommandation n°19 : Mettre en œuvre un tableau de bord périodique des mesures d'impact

3.5.3. Développer les enquêtes utilisateurs

[190] S'agissant de lieux d'échanges à caractère partenarial, pourquoi ne pas systématiser ou en tout cas développer ce que la mission d'inspection générale a esquissé sur quelques sites, de manière empirique? Il existe cinq réseaux ou groupes d'utilisateurs, se recoupant du reste, qui pourraient répondre à des enquêtes de satisfaction : les prescripteurs de formations ; les professionnels de l'accueil-orientation-information ; les usagers de l'orientation, jeunes et leurs familles, demandeurs d'emploi, salariés en recherche d'une mutation, tous publics que l'on peut mieux approcher et à moindre coût à l'occasion de manifestations événementielles ; les acteurs locaux du service public de l'emploi, par rapport à la production de diagnostics territoriaux ; les utilisateurs d'études ou de produits de synthèse sur la planification (administrations publiques, membres des commission de coordination régionales pour l'emploi et la formation professionnelle, comités économiques et sociaux régionaux (CESR), fédérations d'organismes de formation). C'est aux conseils d'administration que devrait revenir l'initiative périodique d'enquêtes de ce type, dont le ciblage permet des résultats plus directement intéressants pour les organes de gouvernance.

Recommandation n°20 : Développer des enquêtes de satisfaction ciblées sur des réseaux ou des groupes d'utilisateurs

Benjamin JOLY

Cédric PUYDEBOIS

Michel THIERRY

Tableau des recommandations

N°	Recommandation	Autorité responsable
1	Redéfinir les missions des CARIF et des OREF dans un texte d'orientation commun, dans le cadre des dispositions de la loi du 24 novembre 2009.	Etat/DGEFP
2	Confirmer la mission centrale des CARIF en matière de collecte et de gestion de proximité de données sur les formations, en veillant aux articulations avec la mise en œuvre d'un premier palier dématérialisé du service public de l'orientation et en ouvrant cette collecte aux informations sur l'alternance.	Etat/DIO ²⁸ /DGEFP
3	Mettre l'accent sur les missions d'appui à la professionnalisation des acteurs de l'AIO, notamment sur la promotion des démarches qualité et l'accompagnement du processus de labellisation nationale.	Etat/DIO
4	Promouvoir des innovations destinées à faciliter la prescription de formations en ligne.	Etat, avec les Régions et les prescripteurs de formation
5	Assigner comme mission première aux OREF la préparation, la documentation et le suivi des contrats de plan régionaux de développement des formations.	Etat
6	En matière de diagnostics territoriaux, mettre l'accent sur les liens emploi-formation, sur la rationalisation d'une gamme de diagnostics adaptables à tous les acteurs et sur la production d'analyses approfondies pour quelques territoires en crise ou fragiles.	Etat
7	Clarifier les missions d'études des OREF en matière de d'anticipation des mutations économiques, en les centrant sur l'éclairage des CPRDF et des diagnostics approfondis, et surtout en s'appuyant sur l'articulation entre observatoires de branches et observatoires régionaux ou territoriaux.	Etat
8	Inscrire la nouvelle définition de ces missions dans une circulaire interministérielle marquant la cohésion de l'Etat et les liens entre éducation, orientation et emploi.	Etat/ DIO/DGESCO/DGEFP
9	Maintenir, après l'échéance des actuels contrats de projet Etat -Régions (CPER), un effort de l'Etat substantiel mais recentré, selon des modalités de financement plus actives.	Etat
10	Subordonner le financement des fonctions CARIF à l'obligation d'alimenter le portail national actuellement géré par Centre INFFO.	Etat

²⁸ DIO : délégué à l'information et à l'orientation, fonction créée par la loi du 24 novembre 2009.

11	Mettre en œuvre des conventions pluriannuelles entre l'Etat et les CARIF-OREF, attachant les financements aux missions, en fonction des priorités de l'Etat.	Etat
12	Individualiser le financement de la fonction d'appui à la planification régionale des formations et contribuer aux autres études sur la base d'une programmation pluriannuelle souple.	Etat
13	Développer dans le cadre des GIP la valorisation des contributions des partenaires sociaux et des réseaux professionnels.	CARIF-OREF
14	Exiger la participation des partenaires sociaux à la gouvernance des OREF- CARIF et associer les réseaux professionnels.	Etat
15	Généraliser la mise en place de conseils scientifiques ou de comités d'experts pour éclairer le choix et le suivi des études.	CARIF-OREF
16	Appuyer la mise en place d'une association nationale de gestion du réseau des OREF et CARIF.	CARIF-OREF
17	Constituer, au sein du CNFTLV, un groupe de travail sur l'articulation entre OREF et observatoires de branches et la capitalisation croisée de leurs travaux.	Etat/CNFPTLV
18	Elaborer des indicateurs de coût pour des prestations normées, telles que la mise en ligne validée d'une action de formation.	Etat/ CARIF-OREF
19	Mettre en œuvre un tableau de bord périodique des mesures d'impact.	CARIF-OREF
20	Développer des enquêtes de satisfaction ciblées sur des réseaux ou des groupes d'utilisateurs.	CARIF-OREF

Annexe 1

Estimation des marges de redéploiement possibles liées à un recentrage des missions contractuelles

La mission a essayé d'estimer ce que serait le coût de subventionnement par l'Etat des missions qu'elle propose de reconnaître comme prioritaires à partir d'un modèle schématique pour une région type abstraite, mais correspondant à ce que l'on peut observer dans des régions moyennes par leur population comme par le budget des CARIF/ OREF.

Ce modèle repose sur :

- La définition normée des emplois nécessaires aux missions jugées prioritaires par l'Etat, dans le cadre des propositions de ce rapport ;
- L'affectation à ces emplois , pour éviter les difficultés de répartition fine entre coûts directs et coûts indirects, d'un volume de financement unitaire global, correspondant à l'ensemble des charges financées dans le cadre des contrats de plan Etat Régions (cœur de missions des structures) divisé par le nombre d' emplois correspondant directement à ces missions. Ce ratio valorise donc le coût salarial d'un emploi « opérationnel », plus une quote-part moyenne des dépenses de personnel des fonctions logistiques et management, plus une quote-part des dépenses de fonctionnement autres que de personnel.
- Le subventionnement à 50% du coût des missions ainsi évalué.
- On peut ainsi chiffrer cette approche :
 - Valorisation par emploi : le ratio unitaire s'établit à 106 000 euros (35 165 000 euros, somme des contributions de l'Etat et de la région dans les actuels CPER, hors financements additionnels dédiés, divisée par 330 emplois, emplois relevant directement des fonctions CARIF et OREF, hors fonctions logistique, informatique, administration générale et management, hors missions additionnelles ou spécifiques confiées en dehors des CPER . Ces 330 emplois correspondent à 60% des 550 emplois mentionnés au point 1.2.4 du rapport, et regroupent les emplois relevant des fonctions information / centre de ressources (36%) et ceux relevant des fonctions observation /analyses/ planification (24%). Ce coût peut paraître élevé ; encore une fois il n'est en rien un coût salarial moyen mais le coût de fonctionnement des missions CARIF et OREF, dans le périmètre défini par les actuels CPER, rapporté aux emplois « opérationnels » pouvant être directement affectés à ces missions ;
 - Définition normée des emplois correspondant aux missions prioritaires et hypothèses de modulation de la subvention

Missions prioritaires	Emplois
CARIF : Bases de données orientées vers les professionnels	1 gestionnaire de base de données
CARIF : Professionnalisation des acteurs de l'AIO	3 ETP
CARIF : Accompagnement de la mise en œuvre des démarches qualité	1 qualicien ou chef de projet qualité
OREF : Préparation documentation et suivi des contrats de programme régionaux de développement des formations (CPRDF)	4 ETP
OREF : Analyses territoriales	2 ETP

- Si l'on affecte les emplois ainsi définis d'une valorisation unitaire à 106 000 euros, et qu'on applique à cette assiette un taux uniforme de 50%, on obtient, pour une structure type CARIF+OREF, une subvention de l'ordre de 583 000 euros. Si l'on extrapole au plan national, en tenant compte de ce que, sur 23 sites, 3 ne comprennent qu'une seule des 2 structures, on aboutit à une estimation nationale de 12 534 000 euros, à comparer aux 15 187 115 euros recensées comme contributions de l'Etat dans le cadre des CPER actuels, différence de 16%
- Le même exercice, intégrant une modulation des taux de subventionnement en fonction d'une appréciation sur un degré de priorisation : taux de 80% pour l'accompagnement des démarches qualité et de 60% pour la documentation et le suivi des CPRDF, taux de 50% inchangé pour les autres missions, aboutirait à une marge très légèrement inférieure à 7%

Au total on estime à une fourchette comprise entre 7 et 16%, avec un point moyen de l'ordre de 12%, les marges de redéploiements rendues possibles par un recentrage des financements sur les missions prioritaires, marges utilisables pour la correction de disparités interrégionales ou surtout pour le soutien à des innovations ou des projets pilote nationaux.

La mission a conscience du caractère schématique de l'exercice, mais c'est la seule manière de border à ce stade les enjeux de débat budgétaire. Elle tient également à souligner que le choix de passer par des nombres d'ETP pour évaluer le coût des missions n'implique en rien une proposition de financer les CARIF OREF selon une procédure de prise en charge de postes. C'est toujours les missions qu'il s'agit de prendre en compte, de manière d'autant moins fruste que l'on disposera des éléments d'une comptabilité analytique développée et surtout harmonisée. Exercice schématique ne veut pas dire du reste irréaliste, puisque les chiffres avancés dans cette annexe collent assez bien avec des observations réalisées dans des régions moyennes.

Annexe 2 : La consultation des bases de données régionales sur l'offre de formation

Des bases de données régionales de plus en plus consultées grâce à leur mise en ligne

La mission a pu le constater lors de ses déplacements que les bases de données « offre de formation » font généralement l'objet d'une consultation croissante au fil du temps lorsqu'elles sont présentées sous forme d'un site Internet spécifique : + 133% de visites en Bretagne entre 2005 et 2007, +250% entre 2007 et 2009, pour un total de 508 000 en 2009²⁹ ; plus de 25% de progression en Champagne-Ardenne entre 2008 et 2009, pour un total de 30 000 connexions ; +50% de visites entre 2008 et 2009 sur le site à destination des professionnels du PRAO en Rhône-Alpes 2008, + 30% de visites sur son site à destination du grand public. Ces progressions vont généralement de pair avec un effort de référencement des sites par les moteurs de recherche (Champagne-Ardenne, Bretagne, par exemple). Dans certains cas, la mission a eu connaissance d'une utilisation de la base de données par des intervenants publics afin de recenser l'évolution de l'offre par les organismes de formation avec lesquels ils sont en concurrence et y déceler des évolutions de leur « marché » : dans deux régions, l'AFPA et les chambres consulaires ont indiqué à la mission utiliser la base de données du CARIF en ce sens.

Une utilisation des bases concentrées sur un petit nombre de demandes émanant des petites ou très petites entreprises

Certaines entreprises utilisent les bases de données régionales. Selon les différents CARIF rencontrés, ce sont surtout les petites et très petites entreprises (TPE) qui le font. Elles cherchent ainsi à identifier des formations face à un besoin ponctuel et généralement très spécifique. Ce type de consultation va de pair avec une demande adressée directement au CARIF (messagerie électronique, appel) afin d'obtenir des renseignements plus qualitatifs sur telle ou telle formation, ou pour lui poser des questions techniques sur le droit de la formation.

Une consultation de la base de données par les organismes formateurs qui reste probablement limitée...

D'après les contacts que la mission a pu avoir lors de ses déplacements, les organismes de formation font peu usage de ces bases de données dans leur activité quotidienne.

L'enjeu pour ces dernières est plutôt, si une démarche volontariste visant à renforcer la notoriété de la base a été menée par le CARIF (Rhône-Alpes, Bretagne, par exemple), d'y faire figurer leur offre de formation. Car la base de données fait alors office de « vitrine » et le fait de ne pas y apparaître alors que d'autres organismes concurrents y sont référencés est ressenti comme un handicap dans le jeu concurrentiel.

... mais qui reste peu mesurée

Les CARIF ont généralement également développé des sites permettant la mise en ligne de l'offre de formation, qui s'adressent donc autant aux professionnels qu'au grand public. Pour les professionnels (organismes de formation, prescripteurs et financeur), les CARIF ayant fait l'effort de différencier l'usage de leur base de données par les particuliers et celui qui correspond à des réseaux de professionnels restent rares (par exemple en Champagne-Ardenne, en Rhône-Alpes). Ce

²⁹ Progression attribuée par le GREF à l'élévation du nombre de demandeurs d'emploi souhaitant connaître l'offre de formation dans une période de reconversion.

n'est d'ailleurs pas toujours simple techniquement, sauf à scinder l'accès au site pour les professionnels de celui pour les particuliers ou à poser la question en ligne. Quoi qu'il en soit, par-delà ces difficultés de mesure, on peut raisonnablement penser que les bases de données de certains sites bénéficient désormais de la notoriété acquise par les structures qui les portent. Surtout quand la base de données concernant l'offre régionale de formation est reprise au sein d'un site régional consacré à l'orientation (Picardie, Centre, Nord-Pas-de-Calais, Rhône-Alpes, Champagne-Ardenne), qu'il soit directement celui du CARIF (Centre, Nord-Pas-de-Calais, Rhône-Alpes, Champagne-Ardenne) ou géré par ou avec un autre intervenant (Picardie, avec l'ONISEP).

Annexe 3 : Questionnaire envoyé aux structures par la mission

QUESTIONNAIRE ENVOYE AUX STRUCTURES PAR LA MISSION

Mission d'évaluation des CARIF et des OREF

Inspection générale des Affaires sociales

NOM DE VOTRE ORGANISME :

Pour remplir ce questionnaire, il vous suffit par exemple pour apporter une réponse positive de noircir la case correspondante. Pour noircir la case, double-cliquez sur la case en question ☐ et lorsque la fenêtre « caractères spéciaux » apparaît à l'écran, remplacez la case vide par la case pleine ☒, et validez en cliquant sur « insérer ».

Si vous ne cumulez pas les fonctions CARIF et OREF, merci de remplir, outre les autres questions, la partie II ou III qui vous concerne.

I. PROFIL ET STATUT

1. Le périmètre de votre organisme couvre-t-il :

- ☐ l'ensemble des missions CARIF/ OREF
- ☐ les seules missions d'un CARIF
- ☐ les seules missions d'un OREF
- ☐ d'autres missions, en plus de celles CARIF et/ou OREF

2. Quelle forme juridique prend votre organisme ?

- ☐ groupement d'intérêt public
- ☐ association
- ☐ autre précisez :

3. Comment organisez-vous la présidence du conseil d'administration ?

- ☐ Un membre du Conseil régional est président
- ☐ Un responsable de l'Etat est président ; si oui précisez : DRTEFP, recteur :
- ☐ Une coprésidence est instaurée entre l'Etat et la Région,

- ☐ Un représentant des partenaires sociaux est président
- ☐ Un représentant d'un organisme consulaire est président , si oui, précisez l'organisation :
- ☐ Une autre personnalité qualifiée est présidente

4. Comment définiriez-vous les principales orientations stratégiques de votre organisme ?

II- MISSIONS D'INFORMATION ET D'ANIMATION RELATIVES A LA FORMATION

5. Disposez-vous d'un portail ou d'un site internet pour l'information sur l'offre de formation (mentionner l'adresse) ?

- ☐ Oui ☐ non

6. Autres modalités utilisées pour diffuser l'information sur la formation (préciser brièvement les quelles) :

7. Avez -vous développé une offre de service spécifique à l'information sur l'offre de formations en alternance ?

Apprentissage ☐ Oui ☐ Non

Contrats de professionnalisation ☐ Oui ☐ Non

8. Existe-t-il une plate forme téléphonique d'information sur l'offre de formation?

- ☐ Oui ☐ Non ;

si oui indiquer qui en assure le fonctionnement :

9. indiquez si possible le nombre d'appels traités par la plate forme téléphonique si elle existe en 2009 et tout élément sur ce sujet (provenance des appels, répartition dans l'année...) ;

10. Votre centre de documentation est-il :

- ☐ Ciblé sur des relais professionnels ☐ ouvert au public

11. Organisez-vous une animation et un appui technique aux professionnels au delà des fonctions de documentation (cochez si cette activité existe) :

☐ En matière de VAE

☐ En matière de lutte contre l'illettrisme

☐ Dans d'autres champs

(si autres champs, préciser en donnant un ou deux exemples récents)

12. Effectuez-vous d'autres prestations ? notamment :

☐ Conseil juridique

☐ Conseil financier

Si oui, précisez la nature et le destinataire :

13. Sur l'ensemble de ces missions d'information et d'animation, quels sont, en dehors de l'Etat et de la Région, les partenaires, et interlocuteurs avec lesquels vous travaillez le plus ?

14. Eventuellement, auriez-vous un ou plusieurs projets à signaler touchant le développement de votre offre de services en matière d'information et d'animation ?

III- MISSIONS D'OBSERVATION, ANTICIPATION DES MUTATIONS ECONOMIQUES ET CONTRIBUTION A LA PLANIFICATION REGIONALE DE L'OFFRE DE FORMATIONS

15. Signalez quelques études ou travaux (2 ou 3exemples brièvement) qui ont conditionné l'élaboration ou l'actualisation du PRDF

16. Réalisez-vous ou participez vous à des travaux au sein de l'Inter-Carif Oref ?

☐ régulièrement

☐ ponctuellement

☐ jamais

17. quelle appréciation portez-vous sur cette participation pour votre organisme ?

☐ Capitale

☐ importante

☐ marginale.

18. Avez-vous participé à l'élaboration de diagnostics territoriaux (infrarégionaux) sur l'emploi et/ou les qualifications ?

☐ Oui

☐ Non

19 (si oui à la question précédente) en quelle année ?

☐ 2006 ☐ 2007 ☐ 2008 ☐ 2009

20. (si oui à l'antépénultième question) Précisez le périmètre (territorial, sectoriel, autre) de ces diagnostics :

21. Avez-vous participé à l'élaboration de diagnostics Emploi /qualifications au niveau de branches ou de secteurs d'activités ?

☐ Oui ☐ Non

si oui citez un ou deux exemples récents :

22. Avez-vous des relations de travail avec :

☐ Des branches professionnelles directement ☐ les observatoires prospectifs de branche

23. si oui, précisez lesquelles :

☐ Commande de la branche ou de son observatoire ☐ étude(s) conjointe(s)

☐ Échanges de données ☐ autres

24. avez-vous des relations de travail avec des laboratoires de recherche ?

☐ Oui ☐ Non

Si oui, précisez lesquelles :

25. Avez-vous participé ou fourni un appui technique à des actions de GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) ?

☐ Ponctuellement ☐ souvent ☐ jamais à ce jour.

26. si oui, dans quel cadre ?

☐ Appui à une grande entreprise, un groupe d'entreprises

☐ Appui à une filière industrielle

☐ Partenariat avec une organisation consulaire ou professionnelle

☐ Participation à un EDEC

☐ Partenariat avec une collectivité ou une maison de l'emploi

☐ Autres

Précisez si besoin, et citez un ou deux exemples récents :

27. Assurez-vous le secrétariat des CCREFP (Comités régionaux de coordination de l'emploi et de la formation professionnelle) ?

☐ oui ☐ non

28. Assurez-vous le secrétariat des réunions plénières ?

☐ oui ☐ non

29. Assurez-vous le secrétariat d'une ou plusieurs commissions (précisez lesquelles) ?

☐ oui ☐ non

30. Eventuellement, points à signaler dans vos relations avec d'autres instances régionales de concertation (COREF, Conseils économiques et sociaux régionaux)

31. Depuis la signature du dernier contrat de projets, quel a été votre principal commanditaire en termes d'études ?

☐ Etat ☐ conseil régional ☐ entreprises, branches ☐ autres

(si autres, précisez)

32. Disposez-vous d'un programme de travail pour la fonction observatoire-analyse-prospective?

☐ Non pas à ce jour ☐ oui, il est annuel ☐ oui, il est pluriannuel.

33. Êtes-vous dotés d'une instance de type conseil scientifique chargée d'une mission d'orientation et de validation des études ?

☐ Oui ☐ non

34. Évaluez-vous la notoriété ou l'impact de vos études ?

☐ Oui ☐ non

Si oui, citez les indicateurs ou les méthodes que vous employez (questionnaire, enquête, nombre de téléchargements...)

35. Avez-vous organisé ou co-organisé un ou plusieurs colloques ou séminaires en 2009 ?

☐ oui ☐ non

IV- RESSOURCES HUMAINES

36. Quels sont les effectifs de votre structure : nombre d'équivalents temps plein au 1^{er} janvier 2010.

- Répartition des ETP au 1^{er} janvier 2010 (à titre indicatif)

	ETP au 01/01/10
Management	
Fonctions d'information/centre de ressources sur la formation	
Fonctions d'observation, d'analyse et de planification	
Fonctions d'administration générale et de logistique	
Autres fonctions non directement liées aux missions traditionnelles des CARIF ou des OREF	
Total	

37. Quelle est la date de prise de fonctions de l'actuel directeur ou directrice ?

38. Quelles sont les fonctions qu'il exerçait précédemment?

V- BUDGET

39. Montant global du budget en 2007, 2008, 2009 et prévisions 2010

2007	
2008	
2009	
Prévisionnel 2010	

40. Disposez-vous d'une comptabilité analytique ?

☐ oui

☐ non

41. montant de la contribution de l'Etat au titre du contrat de projet Etat Région (2007, 2008, 2009 et prévisions 2010)

2007	
2008	
2009	
Prévisionnel 2010	

42. montant de la contribution de la Région au titre du contrat de projet Etat Région (CPER)

2007	
2008	
2009	
Prévisionnel 2010	

43. pour les exercices 2008, 2009 et éventuellement le budget prévisionnel 2010, pourriez-vous indiquer le montant des contributions du fonds social européen (FSE), le montant des concours financiers de l'Etat et de la région hors CPER, ainsi que les autres ressources (ressources propres, ou autres à préciser)

	FSE	Autres concours région	Autres concours Etat	Autres ressources
2008				
2009				
Prévisionnel 2010				

Eventuellement, joindre dispositions du CPER relatives aux missions (programme de travail) et au financement de la structure.

Nous vous remercions pour votre aide !

Liste des personnes rencontrées

INTERLOCUTEURS NATIONAUX

L'Etat, ses opérateurs et les instances consultatives nationales

Mme Isabelle EYNAULT CHEVALLIER, chef du service des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle DGEFP

Mme Marie MOREL, sous directrice chargée des politiques de formation et du contrôle, DGEFP

M. Pierre le DOUARON, adjoint au sous-directeur des politiques de formation et du contrôle

M. Laurent BALMER, chargé de mission relations avec le Centre INFFO

Mme Sylvie HEL-TELIER, sous directrice action régionale, diffusion et moyens, DARES

M. Olivier MAZEL, chargé de mission animation régionale DARES

Pôle emploi

M. Bruno LUCAS, directeur général adjoint Pole emploi, client, services et partenariats.

M. Marc PIQUETTE directeur de projet du transfert de l'orientation

Centre d'analyse stratégique

M. Tristan KLEIN, responsable du projet de prospective des métiers et des qualifications

CEREQ

M. Michel THERY, responsable du département "Production et usages de la formation continue

M. Bernard HILLAU

CNFTLV

Mme Françoise AMAT, secrétaire générale du Conseil

M. Christophe USELLIO-LA-VERNA, conseiller technique

AQUITAINE

Etat et opérateurs d'Etat

Serge LOPEZ, directeur régional, DIRECCTE

Luc VARENNE, directeur régional adjoint, DIRECCTE

Marie-Claude QUILES responsable services études/statistiques DIRECCTE

M. MARTINET, délégué académique à la formation professionnelle initiale et continue, Rectorat

M. DELAGE, adjoint au délégué académique à la formation professionnelle initiale et continue

M. MORTELETTE, chef du service académique de l'accueil, de l'information et de l'orientation, délégué régional ONISEP

Jean Philippe AURIGNAC chargé de mission au SGAR, contrat de projets, emploi

Bernard THERET, directeur régional adjoint de Pôle Emploi- Aquitaine

Région

Anne-Marie COCULA, vice-présidente du conseil régional chargée de la formation professionnelle.

Alain de BRUGIERE, directeur général adjoint

Aquitaine Cap Métiers

Jean Louis DAGUERRE, Président

Jérôme BURGIERE, directeur

Jean Paul BARRITAU secrétaire général

Jean-Michel BEGEY, chef de service par intérim observatoire

Karine CASTAGNER, service aux opérateurs/CARIF

Thierry TALINAUD, responsable informatique

Offreurs de formation

Gabriel COIN, directeur régional de l'AFPA

M. GARRIGOU de l'union régionale des organismes de formation d'Aquitaine

M. FABRE de la Fédération de la formation professionnelle

Autres institutions, monde professionnel, partenaires sociaux

M. PABOEUF, président du CESR Aquitaine

M. PRAUD, Président Chambre régionale des métiers d'Aquitaine

Thierry ANSALDO, directeur FONGECIF Aquitaine

Mylène COUTURIER, directrice UNIFORMATION Sud Ouest

M. ROCHE, directeur OPCALIA

M. LE CAMUS, responsable UIMM Aquitaine

M. GUERIN, responsable CGT Aquitaine

BRETAGNE

Etat et opérateurs d'Etat

Elisabeth MAILLOT-BOUVIER, directrice de la DIRECCTE Bretagne

Gérard PESNEAU, directeur adjoint de la DIRECCTE Bretagne

Stéphanie RIBOULEAU, responsable du service d'études et de statistiques

Chrystylla ÉTIENNE-JACQUET, responsable des formations sociales DRJSCS

M. Philippe PAULHIAC, , responsable des partenariats, Direction régionale de Pôle emploi

Raymonde ROUZIC, directrice de l'ONISEP Bretagne

Patrick BOUCHART, directeur adjoint de l'ONISEP Bretagne

Région

Elie GUEGUEN Directeur général adjoint - Direction de la formation, Conseil régional

Laurence ROGNAN Chef de service SEDEF - développement des formations au Conseil régional.

GRAF

Hervé GREUGNY, Directeur du GRAF

Florence BARBIN, Responsable mission Information Formation, GRAF

Christine NOUCHET, Responsable Observatoire Emploi-Formation, GRAF

Françoise GAUDEL, Responsable animation Validation des Acquis, GRAF

Autres institutions, monde professionnel, partenaires sociaux

David DÉRRÉ, Directeur délégué UIMM Bretagne

Marie-Pierre SINOUE, responsable de la CFDT Bretagne (également CESR)

Bertrand DUPIC, Directeur de la formation (Chambre régionale de commerce et d'industrie)

Hervé LE JEUNE, Délégué régional de la fédération nationale des transports routiers (FNTR)

Dominique CROCHU, directeur du FONGECIF

PICARDIE**Etat**

M. Michel DELPUECH, préfet de région

M. Pierre GAUDIN, secrétaire général des affaires régionales, SGAR Picardie

DIRECCTE /DRTEFP

M. Jean-Claude LAHAIE, directeur régional du travail, DRTEFP Picardie

M. Marc PILLOT, secrétaire général de la DRTEFP, commissaire du gouvernement du GIP CARMEE

M. Lionel DURAND, responsable du service d'études, de prospectives et de statistiques de la DR

M. Eloy DORADO, directeur départemental du travail de la Somme, DDTEFP

Rectorat

M. Jean MUTZENHARDT, chef du service académique d'information et d'orientation, responsable régional ONISEP

M. Jean-Jacques STOTER, délégué académique à la formation continue

Conseil régional

M. CARDON, vice président du conseil régional chargé de la formation et de l'apprentissage

M. Frédéric LEPRETRE, directeur de la formation et de l'apprentissage

M. Laurent FABRE, directeur de la mission d'information et d'orientation

M. David VEZIEN, ancien salarié de l'OCEF, responsable développement des compétences, direction des ressources humaines.

GIP CARMEE

M. Samuel BELLOT, directeur par intérim

Mme Marie-Élodie MAECKER- Chargée d'études et de mission - Formation initiale

Mme Ahlam BENLEMSELM, chargée d'études et de mission TH

Mme Laurence FERY - Assistante administrative et financière

AFPA

M. Vincent CACHEUR, directeur technique régional AFPA

- Autres personnes qualifiées

M. William SALZE, chargé d'études (CCCA-BTP)

M. Pol BOULARD, responsable de l'AREF BTP

Mme Nadine DUMOULIN, secrétaire générale régionale, CAPEB

M. Fabien COQUELET, directeur général de la mission locale et de la maison de l'emploi et de la formation de Santerre-Haute Somme

M. Patrick BOUTILLIER, directeur général de la maison d'emploi et de la formation de Laon

M. Laurent MAUROY, directeur de la maison de l'emploi et de la formation de Saint Quentin

M. Hervé DALLONGEVILLE, directeur de la maison de l'emploi et de la formation de Valois, Senlis, Chantilly

RHONE ALPES

Etat et opérateurs d'Etat

M. DELARBRE, directeur régional des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) ;

M. COFFY ; directeur gouvernance et partenariats à la direction régionale de Pôle Emploi ;

Conseil régional

M. VILLE, directeur général adjoint des services de la région, responsable du pôle Emploi formations ;

PRAO

Mme Isabelle CARRU-ROUCH, directrice du PRAO

L'équipe technique du PRAO, notamment : M. LOUIS, responsable du pôle Observation, emploi, formation (missions OREF) ; M. HAZEBROUCK, responsable du pôle Information, communication, documentation, professionnalisation ; Me MASSON, responsable de l'animation des réseaux AIO et VAE ; M. RAYNAL, chargé de mission ingénierie orientation ;

Partenaires sociaux

M. PETIT, délégué départemental et représentant de la CFDT à OPCALIA ; M. BORI, chargé de mission pour la formation professionnelle et continue ;

M. CLEMENT, coordinateur régional ; FO

Mme Jocelyne FOURNIER, déléguée aux formations MEDEF.

CHAMPAGNE-ARDENNE

Etat et opérateurs de l'Etat

M. X. GELOT, secrétaire général des affaires régionales, SGAR Champagne-Ardenne

M. JP MIMEUR, directeur régional des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) et ses collaborateurs, M. VILAIN et M. RIVIERE

M. Jean-Marc VERMOREL, directeur régional de Pôle emploi Champagne-Ardenne

M. J.-L. DODE, Onisep

M. LEDOUX, Délégué académique à la formation professionnelle initiale et continue, Rectorat

Conseil régional

M. DE PASQUALE, directeur de la formation professionnelle

M. CHARLIER, directeur des lycées et de l'apprentissage

Conseil économique et social régional

M. TASSIN, président

Mme BENEZETH, chargée de mission

CCREFP

M. NOEL, secrétaire du Comité de Coordination Régional de l'Emploi et de la Formation Professionnelle

OPEQ

Mme C. Genin, directrice générale de la chambre régionale de commerce et d'industrie

Mme M. Triki, responsable de l'OPEQ

ARIFOR

Mme S. Poittevin, directrice de l'ARIFOR

Partenaires sociaux

M. FOREST, Fédération du Bâtiment de la Région Champagne-Ardenne

M. TESTOT, Union des industries et des métiers de la métallurgie

OPCA

M. VAUCOULEUR, directeur de l'AGEFOS-PME de Champagne-Ardenne

AUTRES REGIONS**CARIF/OREF**

Mme Catherine NASSER, directrice du CARIF Ile de France

Mme Maryse DUBOIS, directrice du GIP PRISME en Limousin

M. Guy SAPIN, directeur du C2R Bourgogne

Mme Valérie NAIGEON, responsable de l'OREF du C2R Bourgogne

