



Pactes ultramarins d'investissement dans les compétences



Accompagner et accélérer la transformation des parcours de formation,
des contenus pédagogiques et des pratiques d'acquisition des compétences,
au service des entreprises et des personnes peu qualifiées,
jeunes ou adultes, à la recherche d'un emploi,
pour édifier ensemble la société des compétences.

SOMMAIRE

Préambule	3
Partie 1. Les enjeux et objectifs des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences	5
1.1. Contexte et enjeux	5
1.2. Objectifs des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences.....	8
Partie 2. Les axes d'intervention des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences	10
2.1. Garantir l'accès des publics fragiles aux parcours qualifiants par la consolidation des compétences clés : une exigence pour construire une société de compétences (Axe 1).....	11
2.2. Proposer des parcours qualifiants vers l'emploi, renouvelés dans leur contenu, au regard des besoins de l'économie en temps réel et de façon prospective (Axe 2)	13
2.3. Innover dans les territoires (Axe 3).....	17
2.4. S'engager dans la modernisation des contenus et des modes de mise en œuvre de la formation et de l'accompagnement pendant les formations (Axe transverse).....	20
Partie 3. Les modalités d'élaboration et de mise en œuvre des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences	23
3.1. Un diagnostic partagé des besoins des actifs et des entreprises du territoire.....	24
3.2. Une méthode de concertation impliquant les acteurs du territoire autour du CREFOP.....	25
3.3. La gouvernance des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences.....	26
3.4. Des exigences de pilotage coordonné sur le fondement d'objectifs partagés	27
3.5. Une évaluation systématique.....	28

Préambule

Le Plan d'investissement dans les compétences vise une logique de transformation, portée par la mobilisation conjuguée de l'Etat et de la collectivité compétente en matière de formation professionnelle, permettant à la fois :

- d'accompagner et de former vers l'emploi un million de jeunes et un million de demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés ;
- d'accélérer la transformation du système de la formation professionnelle en le centrant sur l'individu et en permettant de répondre aux besoins des entreprises.

Pour traduire ces objectifs dans les territoires d'outre-mer, la modernisation du système de formation professionnelle et de l'offre de formation implantée en outre-mer et l'accompagnement de la structuration de la filière afin de permettre sa pérennisation sur les territoires constitue un enjeu clé des pactes ultramarins.

Pour atteindre ces objectifs, le Plan d'investissement dans les compétences invite à co-construire des réponses ambitieuses et adaptées s'appuyant sur l'amplification d'actions existantes, le déploiement de manière coordonnée et cohérente d'actions nouvelles et l'opportunité de mener des expérimentations documentées, permettant ainsi de :

- Développer des formats pédagogiques adaptés aux besoins des jeunes et des demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés permettant d'assurer leur insertion durable dans le monde professionnel ;
- Construire ces nouveaux formats pédagogiques dans une logique de parcours assurant l'acquisition des pré-requis nécessaires pour lever les freins à l'accès à la formation et sécuriser sa réalisation effective ;
- Répondre de façon plus coordonnée aux besoins des entreprises et des territoires et ouvrir le champ des possibles sur des méthodes d'achat offrant une agilité et une manœuvrabilité plus forte pour adapter sur quatre ans l'offre de formation ;
- Engager les opérateurs de formation dans une réingénierie des parcours de formation et de la pédagogie et permettre le recours à de nouvelles approches d'acquisition des compétences.

Pour réussir cette transformation et penser « autrement » nos investissements, nous devons nous donner collectivement le temps d'un dialogue approfondi. L'approche pluriannuelle du Plan d'investissement dans les compétences – en rupture avec les plans précédents – le permet. Elle offre l'occasion de mieux documenter les pratiques, de capitaliser les expériences et d'en partager les analyses, de programmer la formation des acteurs pour réussir la conduite du changement et d'engager, au-delà du Plan lui-même, une démarche vertueuse d'amélioration continue.

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences doit traduire pour votre territoire les ambitions du Plan d'investissement dans les compétences au cours des années 2019-2022 en prenant en compte vos spécificités.

En outre, le cap de transformation porté par le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences doit s'inscrire en adéquation avec les orientations structurantes et réciproques

qui auront vocation à être portées plus largement par l'Etat et la collectivité compétente en matière de formation professionnelle dans le cadre des négociations du contrat de convergence et de transformation 2019-2022.

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences sera élaboré en associant toutes les parties prenantes dans l'objectif d'impulser ou de renforcer la nécessaire dynamique territoriale autour des enjeux d'accès à la qualification des personnes peu ou pas qualifiées, de réponses aux besoins en compétences et emplois des actifs et des entreprises, et plus largement de mise en synergie des services publics de l'orientation, de la formation professionnelle et de l'emploi dans un objectif commun de développement économique et social de votre territoire.

Pour traduire ces ambitions, l'effort supplémentaire de formation repose sur un nouveau cadre d'actions qu'il est proposé de décliner dans le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences :

- Le pacte sera signé par le/la Président(e) de la Collectivité territoriale de Guyane, de Martinique, du Conseil régional de Guadeloupe, de la Réunion, du Conseil départemental de Mayotte, du Conseil territorial de Saint Pierre et Miquelon, de la Collectivité de Saint-Martin et le/la Préfet(e) à l'issue d'un temps de dialogue et de co-construction permettant d'associer les acteurs du territoire (partenaires sociaux, branches professionnelles et entreprises, acteurs du Service public de l'emploi, opérateurs et collectivités). C'est en impliquant tous les acteurs que la transformation sera au rendez-vous ;
- Pôle emploi, les missions locales, le réseau Cap emploi et l'ensemble des acteurs du handicap (Agefiph, FIPHFP ...) seront mobilisés pour réussir l'orientation des publics vers les nouvelles actions de formation financées dans le cadre du pacte ;
- La coordination avec Pôle emploi sur les achats de formation permettra d'assurer une complémentarité des interventions pour réussir l'atteinte qualitative et quantitative du pacte ;
- Une démarche d'évaluation systématique devra être intégrée au pacte dès sa signature ; elle sera soutenue par un comité scientifique d'évaluation afin de capitaliser et diffuser les expériences positives et d'accélérer la transformation des parcours de formation.

Partie 1. Les enjeux et objectifs des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences

1.1. Contexte et enjeux

Des territoires souffrant de handicaps structurels, freinant leur évolution.

Les territoires d'outre-mer sont des territoires dont les spécificités doivent être prises en compte pour adapter au mieux les politiques publiques et dispositifs qui y sont déployés. Les handicaps structurels des régions ultrapériphériques sont reconnus par le biais de l'article 349 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) et des mesures spécifiques sont prises visant, en particulier, à fixer les conditions de l'application des traités à ces régions, y compris les politiques communes.

Les facteurs caractérisant ces handicaps structurels sont pluriels : « *leur éloignement, l'insularité, leur faible superficie, le relief et le climat difficiles, leur dépendance économique vis-à-vis d'un petit nombre de produits* » autant de facteurs dont la permanence et la combinaison obèrent le développement de l'économie et de la formation professionnelle des territoires ultramarins. A cela s'ajoutent les difficultés de mobilité au sein du territoire, avec l'hexagone, avec les pays limitrophes.

Les territoires ultramarins se distinguent par trois types de dynamique démographique :

- les territoires où la démographie est caractérisée par un fort accroissement de la population. Ce dynamisme démographique se traduit par une augmentation significative de la population active et induit, compte tenu de la croissance insuffisante de l'emploi, une augmentation en parallèle du chômage;
- les territoires où la croissance démographique s'avère de moins en moins soutenue, tandis que la population active tend à diminuer du fait du vieillissement de la population ;
- Les territoires marqués par une transition démographique qui accélère le vieillissement de la population active du fait d'une baisse de la natalité prononcée.

Le niveau de chômage est particulièrement élevé en outre-mer. En dehors de Saint-Pierre et Miquelon où il est de 8,8%¹, le taux de chômage oscille entre 18% et 26% en 2017² (pour 8,9% France entière). Il touche encore plus durement les non diplômés. En effet, 24% à 37% des actifs n'ayant pas de diplôme, un certificat d'études primaires ou le brevet des collèges sont au chômage.

En outre, le halo autour du chômage³ est important en outre-mer, et double parfois le nombre de personnes souhaitant travailler. Ce halo concerne, en 2017, de 8% à 18% des personnes en âge de travailler. Le pourcentage des personnes souhaitant travailler est ainsi de 26% en Martinique, 30% en Guadeloupe, 38% en Guyane, 41% à La Réunion et de 42% à Mayotte⁴.

¹ Source : INSEE- recensement 2013

² Source : INSEE, enquêtes emploi en continu 2017.

³ Personnes souhaitant travailler mais n'étant pas considérées comme au chômage.

⁴ Cela représente pour l'ensemble de ces territoires 336 400 personnes en âge de travailler.

L'ensemble des données sur l'insertion professionnelle des jeunes ultramarins illustrent des difficultés encore plus nettement marquées pour ces publics :

- Le chômage touche encore plus durement les jeunes : 23% à 53% des ultramarins âgés de 15 à 24 ans sont au chômage ;
- Une part élevée des jeunes sortis du système scolaire sont peu ou pas diplômés : 18% à 39% de taux de sorties précoces du système scolaire outre-mer (9% dans l'hexagone) ;
- 14% des jeunes martiniquais et guadeloupéens de 20 à 24 ans ayant quitté le système scolaire n'ont qu'un niveau primaire, contre 10,4% en métropole⁵. Le chiffre atteint 21,6% à la Réunion, 33,3% en Guyane. A Mayotte, la non-scolarisation reste massive : selon les données du recensement 2007, 40% des jeunes de 18 à 24 ans n'ont jamais été scolarisés, 60% ont au plus le niveau primaire ;
- Le recours aux contrats d'apprentissage et aux contrats de professionnalisation est moins développé que dans l'hexagone, faute, notamment, de capacités d'accueil des employeurs locaux et en raison de la configuration et de l'étroitesse des marchés ultramarins. En effet, le tissu économique est composé à 85% de très petites entreprises.

Enfin, d'autres facteurs renforcent les risques d'exclusion. Les cinq DROM totalisent, à eux seuls, 218 quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) qui concentrent 25% des habitants⁶ (contre 8% au niveau national), cette proportion pouvant atteindre à l'échelle du territoire de Mayotte quasiment 70% de la population. Or, dans ces QPV, les taux de chômage et d'inactivité des jeunes sont deux fois plus élevés que dans l'ensemble du territoire métropolitain : un jeune actif sur deux y est ainsi au chômage⁷. Le Cereq a mis en évidence l'existence d'un « effet quartier », qui affecte particulièrement les trajectoires d'insertion professionnelle des jeunes résidant dans les QPV, indépendamment des facteurs sociodémographiques et des niveaux de qualification. D'autres publics restent exclus ou peu présents parmi les bénéficiaires de la formation professionnelle tels que les parents isolés, les personnes en situation de handicap et les personnes sous-main de justice.

En conséquence, les stratégies de mise en œuvre des politiques publiques de formation et d'insertion professionnelles sont à adapter aux caractéristiques de chacun des territoires ultramarins.

⁵ Ecart est en partie exagéré par le fait qu'une partie importante des jeunes des DROM partent étudier en métropole, ce qui réduit leur part dans l'ensemble des 20-24 ans.

⁶ Source : Rapport de l'Observatoire national de la politique de la ville (2016).

⁷ Source : « Le chômage dans les zones urbaines sensibles », *Observatoire des inégalités*, mars 2014. Le chômage des 15-24 ans en ZUS est de 45 %, contre 23,1% hors ZUS.

Des initiatives nationales pour arriver à la convergence et à la transformation.

La loi EROM⁸ prévoit que **l'Etat et les collectivités engagent des politiques publiques appropriées pour résorber les écarts de niveaux de développement** en matière économique, sociale, sanitaire, environnementale, éducative, culturelle et d'accès aux services publics ainsi que les écarts de niveaux de vie et de revenus constatés entre le territoire hexagonal et les outre-mer.

La réduction de ces écarts est prévue à long terme par l'adoption, dès 2018, de **plans de convergence** destinés à penser l'avenir des territoires sur 10 à 20 ans, qui se déclineront en contrats de convergence et de transformation dont la première génération s'échelonne entre 2019 et 2022.

Les Assises des outre-mer ont donné lieu à une large consultation citoyenne au titre de laquelle les citoyens ultramarins ont pu exprimer leurs priorités pour leur territoire⁹. **L'apprentissage et la formation professionnelle sont unanimement, au sein de tous les territoires, la priorité pour le développement de l'emploi.**

En outre, les préoccupations au sujet de la jeunesse concernent, pour de nombreux territoires, l'accompagnement des jeunes exclus du système scolaire (deuxième priorité concernant la jeunesse après l'enseignement dans quasiment tous les territoires). Ainsi, 82% des citoyens ultramarins conseilleraient aux jeunes qui veulent faire des études ou qui veulent trouver un emploi de quitter leur territoire¹⁰.

Le Plan d'investissement dans les compétences, par son ciblage vers les publics fragiles peu ou pas qualifiés, constitue par conséquent une opportunité pour mettre en œuvre ou renforcer des réponses adaptées aux besoins de ces publics. Il est également l'occasion d'améliorer les réponses en termes d'offre de formation et d'initier des approches différentes, d'adapter les contenus de formation et les méthodes, d'expérimenter des pédagogies nouvelles, apprenantes, et notamment apprenantes par « le faire », afin de (re)donner l'envie d'apprendre, d'expérimenter, d'innover et de bousculer les habitudes.

Il doit permettre ainsi d'agir contre les inégalités territoriales et relayer l'enjeu de cohésion du territoire avec une politique volontariste en faveur des publics issus des quartiers prioritaires. A cet égard, le développement des compétences des actifs et l'accès à la formation des personnes en recherche d'emploi constituent à la fois un enjeu de développement économique et une exigence sociale.

⁸ Loi n°2017-256 du 28 février 2017 de programmation relative à l'égalité réelle outre-mer et portant autres dispositions en matière sociale et économique.

⁹ 1ère consultation numérique des Assises des Outre-mer, *Quelles sont les priorités des citoyens d'outre-mer ?*, novembre 2017.

¹⁰ 2e consultation numérique des Assises des Outre-mer, *Quels sont votre ressenti et vos idées concernant votre territoire ?* mars 2018.

1.2. Objectifs des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences

L'ambition du Plan d'investissement dans les compétences se traduit par deux défis majeurs :

- **Former un million de jeunes pas ou peu qualifiés et un million de demandeurs d'emplois faiblement qualifiés ;**
- **Accélérer la transformation du système de formation professionnelle, depuis l'analyse du besoin de compétence à la réingénierie pédagogique, en passant par l'expression de la commande de formation.**

Les pactes ultramarins d'investissement dans les compétences qui constituent une contribution majeure à ces enjeux de transformation portent les ambitions suivantes :

- **Construire et déployer des parcours personnalisés de formation** allant de l'amont de la qualification jusqu'à l'obtention de la qualification afin d'améliorer durablement l'accès à l'emploi des bénéficiaires et notamment des jeunes.
- **Agir contre les inégalités sociales ou territoriales et assurer l'égalité d'accès à la formation :**
 - **Assurer un accès effectif aux formations** pour les personnes résidant en quartier prioritaire politique de la ville ou résidant dans les zones les plus reculées, les personnes en situation de handicap, les jeunes décrocheurs, les parents isolés, les personnes en situation d'illettrisme... ;
 - **Renforcer la mobilité** sur le territoire (en priorité pour les demandeurs d'emploi résidant dans les zones les plus reculées) et en dehors du territoire (vers l'hexagone ou avec les pays limitrophes) dans le cadre des parcours de formation. Pour les mobilités en dehors du territoire, l'intervention coordonnée avec les dispositifs proposés par LADOM devra être recherchée.¹¹
- **Sécuriser les parcours des actifs et les préparer à l'insertion post-formation :**
 - Concevoir le parcours d'accès à l'emploi comme un ensemble accompagnement-formation ;
 - Renforcer la prise en charge des freins à la formation à travers un accompagnement pendant la formation permettant de répondre aux difficultés plurielles des publics faiblement qualifiés ;
 - Proposer des parcours d'accès à la qualification répondant aux besoins en compétences des entreprises et des territoires, en soutien des programmes régionaux de formation. Ces parcours s'appuieront sur des outils de lecture dynamique des besoins des employeurs du territoire et des outils prospectifs des évolutions des besoins Métiers – Compétences des secteurs professionnels, dans le cadre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale et sectorielle ;
 - Renforcer les logiques de parcours de formation sans ruptures et individualisés, répondant à la variété de besoins des personnes, avec des formats adaptés, reposant sur des réponses pédagogiques renouvelées (formations en distanciel à travers la mise à disposition de ressources pédagogiques digitales) ;
 - Tester de nouvelles approches de parcours d'accès à l'emploi.

¹¹ Passeport Mobilité Formation Professionnelle concourant au financement du titre de transport, des frais d'installation, des frais de formation et des frais de déplacement et d'accompagnement à l'emploi.

- **Impulser et accélérer la transformation du système de formation professionnelle,** depuis l'analyse du besoin de compétence à la réingénierie pédagogique, en passant par l'expression de la commande de formation :
 - Accompagner la transformation des organismes de formation afin de favoriser les réingénieries pédagogiques ;
 - Diffuser l'innovation par des expérimentations de terrain et la capitalisation des expériences ;
 - Apporter un appui en ingénierie aux collectivités locales afin de répondre aux enjeux de transformation portés par les pactes ultramarins d'investissement dans les compétences;
 - Intégrer des démarches d'évaluations, indépendantes et rigoureuses afin de renforcer les politiques publiques, vers plus d'efficacité et d'efficience.

Partie 2. Les axes d'intervention des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences

Au titre du présent cadre d'élaboration, la collectivité compétente en matière de formation professionnelle continue sur chaque territoire (Collectivité territoriale de Guyane, Collectivité territoriale de Martinique, Conseil régional de Guadeloupe, de la Réunion, Conseil départemental de Mayotte, Conseil territorial de Saint Pierre et Miquelon, Collectivité de Saint-Martin) est dénommée *collectivité compétente*.

Le présent cadre d'élaboration État-collectivité compétente définit les axes d'intervention pour lesquels l'État, au titre du Plan d'investissement dans les compétences, interviendra en additionnalité dans le cadre du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences.

- Axe 1.** Garantir l'accès des publics fragiles aux parcours qualifiants par la consolidation des compétences clés : une exigence pour construire une société de compétences.
- Axe 2.** Proposer des parcours qualifiants vers l'emploi, renouvelés dans leur contenu, au regard des besoins de l'économie en temps réel et de façon prospective.
- Axe 3.** Innover dans les territoires.
- Axe transverse.** S'engager dans la modernisation des contenus et des modes de mise en œuvre de la formation et de l'accompagnement pendant les formations.

Les axes 1, 2 et transverse doivent faire l'objet d'une déclinaison dans le cadre du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences selon le cadre de réponse figurant en annexe 1.

Les objectifs attachés à chaque axe sont détaillés ci-après. Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences pourra proposer des parcours de formation allant des premiers savoirs jusqu'à l'accès à une certification (mise en œuvre combinée des objectifs des axes 1 et 2) intégrant une prise en compte de la mobilité sur le territoire et en dehors du territoire (vers l'hexagone ou avec les pays limitrophes¹²) et proposant un accompagnement des bénéficiaires tout au long du parcours de formation.

En outre, un enjeu particulier pour les publics visés consistera à travailler à la construction de parcours plus fluides, composés d'actions davantage intégrées et qui s'enchaînent sans générer des délais d'attente trop longs. La coopération des acteurs de l'orientation, de la formation et de l'emploi et le décloisonnement des interventions entre acteurs et opérateurs est primordiale.

¹² Pays dans l'environnement géographique au sens de la loi n°2016-1657 du 5 décembre 2016 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et à la coopération des outre-mer dans leur environnement régional, sous réserve que la France ait conclu des accords bilatéraux avec les pays en question.

2.1. Garantir l'accès des publics fragiles aux parcours qualifiants par la consolidation des compétences clés : une exigence pour construire une société de compétences (Axe 1).

Il est, dans un premier temps, nécessaire de conforter l'offre de formation relative aux compétences clés. En effet, former ceux qui sont éloignés des compétences clés, y compris numériques, relève d'une exigence sociale. La détention de ce socle constitue à la fois une condition d'accès à une formation qualifiante et un prérequis indispensable à l'insertion en emploi et, dans de nombreux secteurs, la capacité d'adaptation est aussi importante que le geste professionnel lui-même.

Ce premier axe d'intervention se fixe comme objectif de renforcer les parcours de formation destinés aux publics non qualifiés qui accèdent insuffisamment à la formation, afin de **garantir** à ces publics les plus fragiles **l'accès effectif à une formation.**

Il porte sur le **ciblage assumé vers certains programmes de savoirs de base et compétences clés indispensables** pour l'accès aux **parcours qualifiants vers l'emploi, mobilisant, par des approches innovantes, des leviers d'intervention au service de la réussite de ces publics et de leur insertion.**

Les objectifs prioritaires soutenus par le Plan d'investissement dans les compétences dans le cadre de ce premier axe d'intervention consistent notamment à :

- Contribuer au développement d'une politique partenariale et ambitieuse au service de la lutte contre l'illettrisme sur les territoires ;
- Lutter contre l'illectronisme, la fracture numérique et favoriser l'acquisition des compétences numériques ;
- Favoriser l'acquisition des compétences transversales des jeunes, notamment des NEET dont les décrocheurs.

1. Contribuer au développement d'une politique partenariale et ambitieuse au service de la lutte contre l'illettrisme sur les territoires.

Sans la maîtrise des compétences de base, il est difficile d'évoluer professionnellement, notamment quand il s'agit de rechercher un emploi. L'acquisition de ces compétences est synonyme d'insertion professionnelle et de sécurisation de l'emploi. La détention de ce socle constitue à la fois une condition d'accès à une formation qualifiante et un prérequis indispensable à l'insertion professionnelle.

Le taux d'illettrisme dans les 5 DROM est particulièrement élevé (entre 13% et 33%¹³) et très supérieur à celui mesuré dans l'hexagone (7%). Par ailleurs, si 10% des jeunes français éprouvent des difficultés de lecture, dans la France des outre-mer, ce taux oscille entre 30% et 50%, pour atteindre 73% à Mayotte¹⁴.

Les sorties précoces du système scolaire et les forts taux d'illettrisme constatés chez les jeunes ultramarins imposent un effort important de qualification sur les compétences de base. C'est un

¹³ Source : Enquête IVQ.

¹⁴ Source : données issues des Journées défense et citoyenneté 2017.

enjeu majeur à la fois pour les entreprises en termes de compétitivité, pour les individus en termes de sécurisation de leurs parcours professionnels et de cohésion sociale pour le territoire.

L'objectif du Comité interministériel de l'outre-mer était de diminuer de moitié en cinq ans, entre 2010 et 2015, l'écart existant entre l'outre-mer et la métropole en matière d'illettrisme. Cet objectif ambitieux n'a pu être atteint et ce malgré les initiatives locales volontaristes.

L'enjeu est ici de s'appuyer sur les dynamiques existantes pour construire une stratégie partagée de prévention et de lutte contre l'illettrisme à destination des publics cibles du Plan d'investissement dans les compétences visant à :

- Initier ou conforter la coordination des interventions des acteurs en charge du repérage, de l'orientation et de l'insertion professionnelle avec les acteurs de la formation professionnelle initiale et continue ;
- Amplifier et diversifier l'offre de formation existante ;
- Accroître les actions de repérage et la participation des potentiels bénéficiaires aux actions de formation ;
- Capitaliser et mutualiser les bonnes pratiques.

Cette stratégie devra s'articuler avec les plans locaux de prévention et de lutte contre l'illettrisme existants ou à venir.

2. Lutter contre l'illectronisme, la fracture numérique et favoriser l'acquisition des compétences numériques

Le développement de services numériques est une source de « désenclavement et de rapprochement des citoyens de l'action publique »¹⁵. Si l'amélioration de l'accessibilité à ces services est un enjeu fort, l'acquisition des compétences numériques par la population l'est également.

Si l'illettrisme touche aujourd'hui 2,5 millions de personnes en France, l'illectronisme¹⁶ est plus complexe à mesurer.

Parmi les populations exposées à l'exclusion numérique se trouvent les personnes les plus éloignées de l'emploi. Or, la maîtrise des outils numériques est aujourd'hui devenue un passage quasi obligé pour candidater à un poste, envoyer son CV et sa lettre de motivation, mais aussi pour accéder à l'information. Il est enfin un enjeu d'accès aux droits pour les citoyens.

3. Favoriser l'acquisition des compétences transversales des jeunes, notamment des NEET dont les décrocheurs.

Pour des personnes peu ou pas qualifiées, et notamment pour des jeunes éloignés de l'emploi n'ayant jamais eu d'expérience professionnelle, l'accent pourra également être mis sur les formations visant l'acquisition des compétences transversales (ex : postures professionnelles,

¹⁵ Source : Livre bleu outre-mer, juin 2018.

¹⁶ Incapacité à se servir et à exploiter des ressources numériques.

compétences relationnelles, etc.) attendues par les employeurs ainsi que sur la découverte des métiers.

2.2. Proposer des parcours qualifiants vers l'emploi, renouvelés dans leur contenu, au regard des besoins de l'économie en temps réel et de façon prospective (Axe 2)

La pluri annualité du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences constitue l'opportunité de faire évoluer la commande de formation et de penser des réponses renouvelées qui allient vision prospective et réponse plus immédiate, correspondant à des besoins plus conjoncturels.

Ce second axe d'intervention du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences vise le financement de parcours de formation destinés aux publics peu ou pas qualifiés vers des métiers qui ouvrent des perspectives d'emploi à court mais surtout à long terme. L'articulation de l'offre de formation avec les politiques de soutien au développement économique mises en œuvre par l'Etat et les collectivités locales doit être accentuée.

Les objectifs prioritaires soutenus par le Plan d'investissement dans les compétences dans le cadre de ce second axe d'intervention consistent notamment à :

- Inscrire les parcours d'accès à la qualification dans le cadre d'une approche par compétences ;
- Répondre aux besoins des entreprises, notamment dans les secteurs en tension ;
- Contribuer à la structuration et au développement des filières stratégiques de l'économie du territoire.

1. Inscrire les parcours d'accès à la qualification dans le cadre d'une approche par compétences

Développer l'accès à la qualification et à l'emploi par la voie de l'alternance.

Bien que très inégalement réparti entre les territoires ultramarins, l'apprentissage est faiblement développé en outre-mer, alors même que les acteurs locaux en charge de l'insertion professionnelle des jeunes soulignent son utilité dans une perspective d'insertion sociale et professionnelle mais également comme une réponse appropriée à des situations de décrochage.

Le livre bleu outre-mer réaffirme l'ambition de développer l'apprentissage en outre-mer, mais aussi à la nécessité de concourir à la montée en charge de l'expérimentation relative au contrat de professionnalisation adapté aux outre-mer. Dans le cadre du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences, l'expérimentation pourra être étendue.

La stratégie de développement de l'apprentissage et plus largement de l'alternance doit être construite en association avec les entreprises, les chambres consulaires, les acteurs du service public de l'emploi et ceux du service public de la formation professionnelle, le SMA et LADOM.

Cette stratégie doit prendre en compte :

- dans la construction de l'offre de formation par alternance, les besoins en emplois actuels et à venir de l'économie du territoire ;
- la nécessité d'un accompagnement renforcé – allant de l'information à l'appui aux recrutements- des employeurs ultramarins du fait de la structure du tissu économique composée à 85% de TPE ;
- les possibilités d'expérimentation d'alternance dans et hors du territoire¹⁷.

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences pourra proposer des actions visant à lever les freins à l'alternance¹⁸.

Sécuriser les parcours professionnels par le développement de la reconnaissance des acquis de l'expérience et des savoir-faire professionnels.

Les jeunes et les personnes peu ou pas qualifiées sont plus fortement exposés à des ruptures dans leurs parcours professionnels et rencontrent très souvent des difficultés pour faire valoir leurs compétences et leurs expériences professionnelles auprès des entreprises.

La reconnaissance des compétences acquises au travers de multiples expériences professionnelles doit être développée en ce qu'elle concourt à l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés.

Elle peut prendre la forme :

- de méthodes de reconnaissance des savoir-faire professionnels à déployer en lien avec les entreprises ;
- d'une validation des acquis de l'expérience qui offre à des publics ayant eu des difficultés d'apprentissage au sein du système scolaire, une reconnaissance de leur expérience par l'obtention d'une certification professionnelle reconnue sur le marché du travail.

Etant un processus assez long (12 à 18 mois), l'accompagnement des personnes s'inscrivant dans une démarche de validation des acquis de l'expérience doit être recherché en ce qu'il est un facteur clé de réussite.

Le renforcement de l'action coordonnée des certificateurs, de la collectivité compétente et du monde économique peut permettre de favoriser les projets collectifs de VAE à partir de bonnes pratiques identifiées.

Proposer des parcours progressifs d'accès à la qualification.

Dans un contexte où les jeunes et les demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés sont plus fortement confrontés à des parcours professionnels discontinus, le déploiement de parcours progressif d'accès à la qualification permet de mettre à profit les périodes de rupture pour favoriser l'acquisition de nouvelles compétences, l'actualisation et la consolidation des compétences et connaissances détenues.

¹⁷ A l'exemple de l'expérimentation actuellement déclinée par le biais de l'accord national de partenariat ministère des outre-mer/OPCALIA du 27 février 2017. Cette démarche associe une période en POE dans l'hexagone ainsi qu'un recrutement en contrat de professionnalisation au sein de la collectivité d'origine.

¹⁸ En cohérence avec les actions de préparation à l'apprentissage telles que définies à l'article 4 de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel promulguée le 5 septembre 2018.

En outre, la capitalisation des compétences acquises par l'expérience professionnelle suppose de penser l'activité comme un lieu de production de compétences. L'idée est de partir de ce temps en entreprise, lieu de production (et d'utilisation) des compétences pour construire les apprentissages. Ainsi, il est proposé de tester, dans le cadre des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences, de nouvelles approches de mise en activité ou de formation en situation d'activité.

2. Répondre aux besoins des entreprises, notamment dans les secteurs en tension

Alors que le chômage des moins diplômés s'élève à 12,2% à Saint Pierre et Miquelon et peut atteindre 24% à 37% dans les DROM, il n'en demeure pas moins certains secteurs peuvent connaître des tensions de recrutement, générant des emplois non pourvus. Mais cette situation n'est pas exclusive de la nécessité de préparer aussi le renouvellement des effectifs dans les secteurs d'activité qui connaîtront, dans certains territoires, de nombreux départs en retraite au cours des cinq prochaines années¹⁹.

Dans ce cadre, le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences devra proposer, en lien avec Pôle emploi, des réponses adaptées aux besoins des secteurs qui connaissent des tensions de recrutement ou qui vont en connaître, tels que les secteurs des services à la personne, du sanitaire, social et médico-social, de l'éducation et du bâtiment et des travaux publics.

Les propositions formulées devront s'appuyer sur l'amplification des dispositifs existants ou le déploiement d'une nouvelle offre de formation tournée vers ces emplois dès lors que le manque de compétences constitue l'une des causes des tensions au recrutement et que les actions mises en place par Pôle emploi, notamment, ne couvrent pas l'ensemble des besoins identifiés. Dans ce cadre, la complémentarité et l'abondement financier à destination de l'offre de Pôle emploi seront recherchés.

Au-delà de ces propositions de formation, il est attendu un travail avec les branches professionnelles et les entreprises visant à développer les autres leviers d'attractivité des métiers confrontés à des difficultés de recrutement – tels que la représentation culturelle, les salaires, la perspective de carrière, les conditions de travail,...- et permettant d'apporter des réponses coordonnées et liées les unes aux autres.

Les choix opérés quant aux parcours de formation proposés devront permettre de répondre aux besoins en compétences et en emploi que va induire, à court et moyen termes, l'accentuation en outre-mer des politiques publiques de santé, de logement, d'éducation et plus largement de cohésion sociale.

En effet, le livre bleu outre-mer traduit une orientation forte *« d'assurer, outre-mer, la pleine effectivité des politiques publiques engagées au niveau national, en les adaptant si nécessaire afin de permettre à chacun d'exercer ses droits fondamentaux, de bénéficier d'un accès effectifs aux services publics essentiels et à des standards de vie décents. »*

¹⁹ Etude INSEE sur les métiers en tension en 2022 en Guadeloupe, en Martinique et en Guyane.

3. Contribuer à la structuration et au développement des filières stratégiques de l'économie du territoire

Les parcours susceptibles de faire l'objet d'un financement additionnel dans le cadre du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences sont ceux qui visent à former les jeunes ou demandeurs d'emploi peu ou pas qualifiés vers des filières stratégiques pour l'économie du territoire :

- identifiées dans le cadre du schéma regional de développement économique d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) ou autres feuilles de route stratégiques portant des enjeux de développement économique du territoire et de structuration de ses filières d'avenir ;
- identifiées dans les contrats de convergence et de transformation 2019-2022.

Le livre bleu outre-mer rappelle les enjeux liés au développement du tourisme, de l'économie bleue et verte ainsi que ceux attachés à la transition numérique, au développement durable et à la gestion durable des déchets pour les territoires ultramarins. Ainsi, les pactes ultramarins d'investissement dans les compétences devront porter une attention particulière quant à la mise en place de parcours de formation qualifiants aux métiers de ces secteurs d'activité.

2.3. Innover dans les territoires (Axe 3).

Les projets présentés devront répondre à des besoins spécifiques portés par chaque territoire et être :

- structurants pour le territoire ;
- s'inscrire dans une démarche concertée et coordonnée de l'ensemble des parties prenantes sur la ou les thématiques concernées ;
- en cohérence avec les stratégies impulsées dans le cadre, notamment, des SRDEII, des programmes opérationnels des fonds structurels, et les orientations prioritaires des contrats de convergence et de transformation.

De manière générale, les projets présentés devront démontrer leur additionnalité et leur articulation avec les offres de service ou réponses déjà existantes sur le territoire.

La méthode proposée pour cet axe 3 repose sur la présentation d'un ou plusieurs projets accompagné(s) de l'avis du CREFOP à un comité d'engagement national constitué à cet effet qui statuera sur :

- le respect des conditions sus visées ;
- la congruence du ou des projets avec les ambitions du plan d'investissement dans les compétences ;
- la complémentarité avec les programmes nationaux et les appels à projets d'innovation.

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences pourra venir en soutien à des initiatives innovantes ou des initiatives existantes en permettant de changer d'échelle et portant sur :

- la transformation et la modernisation du système de formation professionnelle favorisant la structuration de la filière ;
- le développement de nouvelles formes d'accompagnement à l'entrepreneuriat ;
- des parcours allant de la remobilisation à l'emploi ou à l'activité durable au profit des personnes en situation de handicap.

1. Transformation et modernisation du système de formation professionnelle favorisant la structuration de la filière.

L'offre de formation professionnelle continue à destination des demandeurs d'emploi dans les DROM se caractérise par un déficit de structuration et dans nombre de territoires, présente un spectre insuffisant pour répondre aux besoins locaux en particulier faute d'une commande collectivement organisée, rationnelle et continue des financeurs de la formation pour permettre un investissement sur la durée des organismes de formation.²⁰

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences qui porte l'ambition forte d'accélérer par l'investissement la transformation du système de formation professionnelle en le centrant sur l'individu, et en le rendant plus lisible, plus accessible, plus agile et plus innovant, pourra venir en soutien d'un projet ambitieux et global d'accompagnement à la structuration et

²⁰Données issues de l'étude de la formation et de l'insertion professionnelle Outre-mer DGOM- synthèse des monographies régionales, AMNYOS Groupe.

au développement de la filière de la formation professionnelle continue qui se décline au travers, notamment, d'actions permettant :

- De renforcer le travail en réseau des acteurs de l'orientation et de la formation professionnelle et des financeurs ;
- La construction ou le renforcement d'une planification pluriannuelle et inter-financeurs du programme de formation professionnelle sur le territoire ;
- A l'appui de l'état des lieux de l'offre de formation existante sur le territoire et de la mesure d'adéquation avec les besoins du territoire, d'accompagner les acteurs locaux de la formation professionnelle continue dans l'adaptation de leur offre de formation et de pérenniser sur le territoire cette offre de formation ;
- La mise en place d'un centre de ressources partagé assurant une veille législative et pédagogique et contribuant à l'animation de la communauté des professionnels de la filière et à la mutualisation de pratiques professionnelles ;
- La mise en œuvre effective de la démarche qualité au profit des organismes de formation.

2. Développer de nouvelles formes d'accompagnement à l'entrepreneuriat

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences pourra venir en soutien de projets portant sur des actions innovantes ou sur l'amplification d'actions existantes d'accompagnement à la création ou à la reprise d'entreprise. **Ces actions visent à favoriser le développement de parcours de formation à l'entrepreneuriat au profit des personnes peu qualifiées, qui créent, reprennent ou dirigent une entreprise.**

Ces actions doivent s'inscrire en articulation et en complémentarité avec les schémas régionaux de développement économique, le volet emploi et développement économique des contrats de ville ainsi qu'avec les projets soutenus par l'Agence France Entrepreneur.

3. Accompagner et sécuriser les parcours des personnes en situation de handicap vers l'emploi

Le taux de chômage des personnes en situation de handicap s'élève à 18% en 2013. Il est 2 fois supérieur à la moyenne nationale. On compte environ 487 000 demandeurs d'emploi handicapés inscrits à Pôle emploi fin 2016. Sachant que le niveau de chômage est subtilement plus élevé dans les territoires ultramarins, la prise en compte des personnes en situation de handicap se pose avec acuité.

Par ailleurs, la situation des personnes en situation de handicap est plus précaire et l'accès à un emploi plus complexe.

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences pourra venir en soutien d'un projet permettant le déploiement de parcours intégrés vers l'emploi ou l'activité durable au profit des demandeurs d'emploi en situation de handicap, et favorisant les passerelles entre le milieu protégé et le milieu ordinaire. Ces parcours pourront allier des actions de remobilisation, de formation, des périodes en milieu professionnel, un accompagnement socioprofessionnel,...

Il s'agit ici d'appréhender les problématiques des personnes handicapées dans leur globalité (santé, emploi, formation, etc.) et permettre leur accompagnement dans la durée. L'enjeu est également de repérer les publics qui ne bénéficient pas de ces mesures pour leur en faciliter l'accès.

Le projet présenté devra démontrer en quoi il permet une meilleure coordination et complémentarité des offres de service et des acteurs qui les portent, ainsi qu'une mobilisation renforcée du monde économique et social.

Le Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (Crefop) est un lieu où les acteurs du quadripartisme (État, Collectivité compétente, partenaires sociaux) peuvent s'emparer de la thématique à travers soit de la commission emploi soit d'une commission dédiée au thème du handicap.

2.4. S'engager dans la modernisation des contenus et des modes de mise en œuvre de la formation et de l'accompagnement pendant les formations (Axe transverse)

Au-delà de l'intensification des actions de formation au bénéfice de personnes pas ou peu qualifiées, le Plan d'investissement vise aussi la transformation des cultures professionnelles dans son champ de déploiement. La radicalité des changements à l'œuvre dans le monde du travail impacte les techniques de formation et leur organisation et leur environnement. On peut notamment souligner l'irruption d'outils numériques toujours plus sophistiqués ou les progrès des neurosciences et des sciences cognitives. Ce contexte rend nécessaire le développement d'une véritable R&D de la formation professionnelle.

En complément de l'appel à projets national vers l'innovation, directement piloté par l'État, les pactes ultramarins d'investissement dans les compétences pourront proposer des expérimentations territoriales ou susciter de nouvelles approches pédagogiques dans le cadre des parcours.

Les objectifs prioritaires soutenus par le Plan d'investissement dans les compétences dans le cadre de cet axe d'intervention consistent notamment à :

- Un appui au développement d'une démarche intégrée de diagnostic et de mise en œuvre du pacte;
- Inscrire l'accompagnement individualisé tout au long du parcours dans une approche pédagogique intégrée ;
- Un appui à la modernisation et à l'adaptation et la contextualisation des contenus de formation, au développement de nouvelles approches pédagogiques et ingénieries de parcours.

1. Appuyer le développement d'une démarche intégrée de recueil des besoins et de mise en œuvre du pacte

Les besoins en recrutement et en compétences des entreprises ultramarines sont partiellement connus, peu objectivés, peu formalisés et peu diffusés.

La capacité de production et d'actualisation d'un diagnostic partagé et prospectif des besoins en emploi et en compétences des actifs et des entreprises ainsi que leur croisement avec les signaux faibles remontés par les acteurs du territoire est la clé de voûte pour la construction de réponses adaptées et adaptables dans le temps.

L'enjeu du déploiement d'une démarche intégrée de diagnostic est d'aller au-delà d'études ponctuelles afin de contribuer à la déclinaison d'une politique cohérente et concertée de formation et d'insertion professionnelles sur les territoires et au développement de démarches de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

La pluri annualité du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences laisse le temps à la construction de cette démarche qui a vocation à être opérationnelle d'ici 2022 et qui doit être

conduite en associant les acteurs économiques, les branches professionnelles, les partenaires sociaux et le service public de l'emploi et celui de l'orientation et de la formation professionnelle. La mobilisation des Carif-oref est incontournable.

Il s'agit ici de s'accorder sur une méthode de diagnostic en continu qui intègre :

- la collecte de données et sa fiabilisation ;
- le partage d'informations entre les producteurs de données ;
- le traitement des données collectées et partagées ;
- la mise à disposition des résultats de l'exploitation des données.

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences permettront le soutien financier à la mise en place de cette démarche au travers de :

- l'appui à la définition du besoin et à la conception de la méthode ;
- le développement ou l'acquisition d'outils numériques adaptés et leurs déploiements ;
- l'appropriation de la méthode et des outils par les parties prenantes.

Il ne pourra pas porter sur le financement permanent des services dédiés.

Par ailleurs, le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences pourra venir en soutien à la mise en œuvre opérationnelle du pacte au travers de financement d'ingénierie dans le cadre de la construction de la commande publique de formation.

2. Inscrire l'accompagnement individualisé tout au long du parcours dans une approche pédagogique intégrée

L'accompagnement et le suivi des demandeurs d'emploi sont déterminants pour orienter les personnes vers des formations qui assurent la réussite de leurs projets professionnels, pour éviter les abandons, et pour favoriser le retour à l'emploi à l'issue de la formation.

Au-delà des propositions formulées au titre des axes 1 et 2 du présent cadre d'élaboration permettant d'offrir à toutes les personnes admises en formation un accompagnement individualisé pendant la formation, pour poursuivre la dynamique engagée sur le décroisement de l'acte formatif et de l'accompagnement, le soutien de l'Etat pourra prendre la forme d'un financement dédié à :

- des travaux de recherche et d'ingénierie portant sur le déploiement d'approches pédagogiques totalement intégrées (*accompagnement y compris à la mobilité, formation, remédiation*) ;
- l'appui à la définition et à la conception de commande de formation et du soutien à des démarches osant des modes alternatifs d'achats (ex : SIEG régionaux,...).

3. Appuyer la modernisation et l'adaptation des contenus de formation, le développement de nouvelles approches pédagogiques et ingénieries de parcours

Le Plan d'investissement dans les compétences souhaite promouvoir des nouvelles approches pédagogiques innovantes permettant de proposer une offre plus adaptée aux besoins de chacun, de développer des ingénieries de parcours intégrés allant de l'amont de la qualification jusqu'à

l'insertion et le développement de nouvelles approches pédagogiques actives centrées sur l'individu.

A cette fin, le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences pourra venir en soutien financier de travaux d'ingénierie :

- de parcours intégrant l'amont et l'aval à l'acte de formation ;
- permettant la modularisation des parcours dans une logique de capitalisation des compétences ;
- des approches pédagogiques permettant notamment de développer les formations en multi modalité ;
- permettant de tester de nouvelle ingénierie permettant de couvrir tous les champs de la formation et tous les handicaps (accueil et organisation de la formation, mise à disposition de différents supports, formation à distance, etc.) ;
- de nouvelles approches pédagogiques collaboratives, maïeutiques, réflexives,... ;
- de contenus de formation favorisant la personnalisation des formations et l'adaptation aux besoins des publics et à leurs attentes. Une attention particulière devra être portée à la contextualisation des contenus de formation aux spécificités ultramarines.

De plus, la formation professionnelle doit réaliser sa transition numérique. En complément d'un renforcement des parcours de formation dédiés à l'acquisition des compétences numériques, les pactes ultramarins d'investissement dans les compétences soutiendront la digitalisation de l'offre de formation, l'usage de ressources pédagogiques numériques, le e-training, les MOOC, etc. Le développement de formations à l'e-administration ou aux outils bureautiques est également encouragé.

Partie 3. Les modalités d'élaboration et de mise en œuvre des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences

Il est proposé de retenir une méthode d'élaboration fondée sur la coresponsabilité de la collectivité compétente, comme ensamblier sur son territoire, et de l'État. Le Plan d'investissement dans les compétences invite l'État et la collectivité compétente à s'inscrire dans une logique d'engagements réciproques en associant largement et à toutes les étapes d'élaboration du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences, les acteurs du territoire intéressés au développement de la formation professionnelle, dans une mobilisation convergente au service de la transformation des compétences.

Le cap de transformation que le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences doit permettre d'accompagner d'ici 2022 **devra être la traduction des orientations structurantes et réciproques susceptibles d'être portées par l'Etat et la collectivité compétente dans le cadre du contrat de convergence et de transformation.**

Par ailleurs, les engagements réciproques déclinés au travers du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences doivent s'inscrire en cohérence avec les objectifs spécifiques du fond social européen de chaque territoire ultramarin et en complémentarité avec les actions prioritaires identifiées dans ce cadre. Ainsi, le pacte devra présenter les modalités de coordination qui seront mises en œuvre entre la gouvernance du pacte et l'instance de programmation du fond social européen sur le territoire concerné.

La méthode proposée est fondée sur le principe de réponses adaptées aux besoins du territoire, c'est-à-dire à la fois aux besoins des actifs et des entreprises et plus largement des acteurs économiques du territoire. Elle suppose un diagnostic de l'existant en matière d'accès effectif des publics cibles visés par le Plan d'investissement dans les compétences sur le territoire et des propositions d'amplification formulées dans le cadre du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences, qui constitueront la base d'engagement.

Les travaux réalisés ou en cours dans le cadre de l'élaboration du contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP), ceux menés dans le cadre des Assises des outre-mer et l'exploitation des études et analyses sectorielles des carif-oref les plus récentes²¹ constituent une base précieuse à l'élaboration du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences.

La collectivité compétente et l'Etat co-élaborent le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences dans le cadre du Crefop. Le préfet – avec l'appui de la Dicccte ou de la DCSTEP à Saint Pierre et Miquelon – est le garant de la prise en compte des exigences posées par l'État en contrepartie de ses engagements dans le cadre du pacte et s'assure de la complémentarité avec les programmes nationaux portés par le Plan d'investissement dans les compétences.

²¹ Etude INSEE sur les métiers en tension en 2022.

Les parties contractantes sont garantes du respect du cadre de contractualisation et assurent le pilotage du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences.

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences sera signé par le/la Président(e) de la collectivité compétente et le/la Préfet(e) de Région à l'issue d'un temps de dialogue et de co-construction permettant d'associer les acteurs du territoire.

3.1. Un diagnostic partagé des besoins des actifs et des entreprises du territoire

Reposant sur une logique contractuelle, le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences invite les parties contractantes à formaliser des engagements réciproques et, à ce titre, à proposer des projets au regard des axes d'intervention présentés en partie 2 du présent cadre d'élaboration.

Il ne s'agit pas d'imposer un cadre uniforme. Cette approche nécessite d'appuyer ces propositions sur un diagnostic prenant en compte les réalités du territoire et les actions déjà conduites.

Pour établir ce diagnostic, il convient de préciser l'état des lieux des pratiques et des stratégies d'investissement dans la formation sur les volets faisant l'objet d'une demande de soutien dans le cadre du pacte, au regard des priorités du Plan d'investissement dans les compétences et des objectifs que le pacte entend s'assigner.

Le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences devra reposer sur un **diagnostic opérationnel** permettant :

- d'identifier les besoins des publics prioritaires du Plan d'investissement (besoins en compétences mais aussi d'accompagnement et d'ingénierie pour favoriser l'accès à des parcours sans rupture) avec des zooms spécifiques sur les publics résidant dans les quartiers prioritaires de la ville ou dans les zones rurales et les personnes en situation de handicap ;
- d'associer les entreprises et d'identifier les métiers et activités qui seront ou sont déjà soumises à de fortes transformations, dans une approche agile, c'est-à-dire permettant de les prendre en compte de façon progressive, par paliers successifs, au fur et à mesure de l'émergence des (nouveaux) besoins de compétence, et de définir les compétences relationnelles nécessaires à l'exercice des activités ;
- de mettre en regard les réponses existantes et les besoins identifiés ;
- d'identifier les besoins d'amplification ou de renouvellement des programmes, des ingénieries, pratiques et des ressources existantes.

Les signataires sont invités à réaliser un diagnostic spécifique au territoire permettant d'identifier les méthodes et conditions actuelles d'achats de formation et de présenter la façon dont les contractualisations liées au Plan d'investissement dans les compétences seront construites (allotissement, adaptabilité,...) et les échéances de renouvellement de ces contrats (date de lancement et période visée, volume concerné...).

Il est recommandé que les signataires du pacte adoptent de nouvelles approches dans leurs futurs marchés publics de formation. Cet encouragement s'inscrit en cohérence avec l'ambition du Livre bleu outre-mer de faire de la commande publique un levier d'investissement au profit des territoires. Le livre bleu propose ainsi la mise en place d'observatoires régionaux de la commande publique pour, notamment, mieux connaître le tissu économique et les besoins des collectivités, adapter les usages afin de rendre équitable l'accès à la commande publique et ancrer la commande publique sur le territoire pour maximiser l'adéquation entre offre locale et demande locale. Ces observatoires trouveront toute leur place dans la mise en œuvre des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences, notamment pour l'élaboration du diagnostic territorial.

Dans la logique pluriannuelle du pacte, il sera important d'actualiser en continu l'état des lieux initial. Il est attendu, de la part des signataires du pacte, la présentation de la méthodologie envisagée pour définir et mettre en place une démarche intégrée de diagnostic permettant de penser une actualisation en continu de l'état des lieux et des réponses de formation, démarche qui a vocation à être opérationnelle d'ici 2022.

En effet, il ne s'agit pas de figer les réponses au moment de la signature du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences mais de penser des modalités d'ajustements des futurs achats de formation, dans le contexte d'accélération des évolutions des besoins en compétences et d'évolution des besoins des publics.

3.2. Une méthode de concertation impliquant les acteurs du territoire autour du CREFOP

Les travaux d'élaboration du pacte s'inscrivent dans une démarche collaborative donnant lieu à une large phase de concertation avec l'ensemble des parties prenantes en vue de s'accorder sur :

- Les éléments de diagnostic et les enjeux pour le territoire ;
- Les objectifs, les leviers d'actions et leurs indicateurs ;
- Les synergies à renforcer et/ou à impulser ;
- Le schéma de gouvernance, de pilotage et de suivi du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences ;
- Le système d'évaluation annuel mis en place.

Outre la collectivité compétente, l'Etat et les partenaires sociaux, cette phase de concertation associera les membres et opérateurs du service public de l'emploi, les branches professionnelles et plus largement les acteurs emploi formation (Chambres consulaires, centre de ressources, maison de l'emploi, Agefiph, FIPHP, LADOM, SMA,...) et les collectivités territoriales. Pour assurer la cohérence avec les enjeux liés au décrochage scolaire, le rectorat ou le vice rectorat pourront aussi être associés. Les Carif-Oref ont vocation à documenter et outiller ces travaux.

Le projet de pacte est discuté au sein du CREFOP²², qui formule un avis circonstancié assorti, le cas échéant, de recommandations. Afin de documenter les travaux du CREFOP, le CNEFOP a

²² ou autre instance ad hoc quand le CREFOP n'existe pas.

élaboré un guide de bonnes pratiques et des outils méthodologiques en vue de l'élaboration des pactes d'investissement dans les compétences (annexe 4).

3.3. La gouvernance des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences

1. Une gouvernance quadripartite

Afin de penser la complémentarité et la cohérence des approches, il est essentiel que le pacte s'articule avec les stratégies quadripartites déjà existantes sur le territoire et que la gouvernance du pacte soit adossée à celle qui sera définie pour les contrats de convergence et de transformation.

Par ailleurs, quelle que soit l'hypothèse retenue, cette gouvernance a vocation à être installée au sein du CREFOP, qui constitue le cadre de coordination entre les acteurs des politiques d'orientation, de formation professionnelle et d'emploi et de cohérence des programmes de formation sur le territoire.

S'agissant de la coordination des financeurs de formation, dans les territoires où des conférences de financeurs existent, cet espace pourra être mobilisé. A défaut, les commissions du CREFOP pourront être mobilisées.

2. Des espaces d'animation et de coordination territoriaux

La mise en œuvre des projets portés par le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences implique de mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire pendant toute sa durée.

Pour ce faire, et afin d'éviter de créer une comitologie *ad hoc* du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences, il pourra être intéressant d'identifier les espaces d'animation et de coordination existants sur le territoire et de s'appuyer sur ces espaces pour :

1/ Assurer la veille sur l'évolution des besoins et l'adaptation en continu des projets financés dans le cadre des pactes ultramarins, notamment sur :

- le suivi continu des observations pour connaître les besoins en emploi non pourvus, les engagements de recrutement, les mutations économiques en cours et à venir ... ;
- des stratégies d'investissement et de priorités des branches et de l'interprofession ;
- le suivi des initiatives territoriales ;
- l'animation continue de la transformation attendue de l'offre de formation ;
- les engagements des opérateurs du conseil en évolution professionnelle (CEP) dans le cadre de la mise en œuvre du pacte en termes de repérage des publics et d'ingénierie de parcours, de modalités de coopération entre les conseillers CEP et les organismes de formation dans le cadre d'un accompagnement avant, pendant et après la formation et des moyens mobilisés.

2/ Suivre l'accès effectif des jeunes et demandeurs d'emplois peu qualifiés résidant dans les territoires les plus défavorisés.

Pour favoriser ces travaux partagés, le pacte ultramarin – qui finance, sur son volet transverse,

de nouvelles approches ou outils de diagnostic – doit permettre de mettre à disposition des acteurs du territoire ces nouveaux outils et de proposer des espaces d’animation nécessaires à la mise en œuvre des projets portés par le pacte.

Le pacte ultramarin d’investissement dans les compétences décrira le périmètre et les modalités de cette animation.

3.4. Des exigences de pilotage coordonné sur le fondement d’objectifs partagés

Le pilotage du pacte ultramarin d’investissement dans les compétences quant à lui répond à une logique en « mode projet » au regard des exigences opérationnelles de déploiement, de suivi et d’évaluation posées par la collectivité compétente et l’État.

Il devra permettre de :

- partager régulièrement la vision globale de l’avancée des projets et des engagements communs ;
- s’approprier les éléments de suivi, d’évaluation, et d’observation des besoins en continu ;
- le cas échéant, ajuster les objectifs et les projets sur la période du pacte.

1. Pilotage par objectifs

La perspective pluriannuelle du Plan d’investissement dans les compétences, son ambition de transformation qualitative à la fois imposent et rendent possible une nouvelle méthode de suivi dont l’ambition est d’aller au-delà des « traditionnels » indicateurs de suivi des « entrées en formation » pour faire émerger des indicateurs de suivi plus qualitatifs, permettant une logique de pilotage par objectifs.

2. Un tableau de bord bâti à partir d’indicateurs « Socle commun » sur la base d’outils revisités et enrichis dans le courant de l’année 2019

Afin de permettre un pilotage des axes d’intervention soutenus par l’État dans le cadre du pacte ultramarin d’investissement dans les compétences dans une approche compatible avec la logique de parcours, les indicateurs intégrés au tableau de bord national (Annexe 5) permettront notamment de :

- s’assurer du ciblage effectif du public (caractéristiques des personnes en formation) ;
- disposer de données sur les parcours financés (caractéristiques de parcours financés : objectifs, niveaux de qualification, durée, domaine de formation, commanditaire, modalités pédagogiques et demain individualisation de la formation & modularisation de la formation,...) ;
- disposer de données sur les différentes étapes du parcours (lecture des trajectoires professionnelles et des résultats des parcours : de l’orientation en formation jusqu’à la suite de parcours et notamment sur les résultats des parcours) ;
- disposer de données sur la réponse aux besoins de compétences des entreprises ;

- croiser ces données pour assurer le pilotage des actions en cours de déploiement permettant de faire évoluer et mieux cibler les actions, voire les réorienter.

Pour permettre d'alimenter ces tableaux de bord, les outils nationaux de suivi des personnes en formation et des parcours qu'ils réalisent vont être enrichis au cours des années 2018 et 2019.

Le plan d'investissement dans les compétences vient ainsi en soutien à la modernisation des systèmes d'information de la formation.

En conséquence, les données recueillies seront progressivement enrichies :

- les tableaux de bord seront alimentés en 2018 et 2019 à partir de la base Brest Dares, enrichie des données nominatives ;
- progressivement, au fur et à mesure des accrochages, les informations seront issues de la Plateforme Agora, ce qui permettra d'en élargir l'assiette ;
- le système d'information de la collectivité compétente devra obligatoirement s'apparier à ce système d'informations dans le courant de l'année 2019 (des financements de l'État pourront être utilisés à cette fin pour l'année 2019), ainsi qu'à Kairos quand cela n'est pas déjà opérationnel.

3. Un suivi des actions et des objectifs défini par le pacte ultramarin d'investissement dans les compétences.

Les modalités de pilotage et de suivi des actions et des objectifs du pacte ultramarin d'investissement dans les compétences seront déterminées dans le cadre de la proposition du pacte, en cohérence avec les finalités et objectifs des actions qu'il contient.

Au-delà du socle commun d'indicateurs du Plan d'investissement dans les compétences, le pacte proposera un lot d'indicateurs spécifiques, mesurables, réalistes et temporellement définis permettant de mesurer les objectifs que le pacte s'engage à atteindre.

En complément des données collectées dans le tableau de bord national, les signataires pourront ainsi proposer des indicateurs physico-financiers complémentaires ou la réalisation d'enquêtes ou d'études ciblées permettant de disposer d'approches qualitatives et/ou longitudinales.

Le cadre de réponse en annexe 1 détaille les exigences, le suivi et les propositions attendues dans le cadre des pactes ultramarins d'investissement dans les compétences.

3.5. Une évaluation systématique

L'évaluation est un élément indispensable du Plan d'investissement dans les compétences, en ce qu'il représente non seulement un investissement financier sans précédent dans la formation des moins qualifiés, dont il importe d'évaluer les résultats, mais il vise également à transformer le système de formation, ce qui nécessite également d'expérimenter et d'évaluer. L'évaluation est alors envisagée comme un véritable levier dans cette transformation.

Les évaluations visent mesurer les effets du plan d'investissement dans les compétences à partir d'études qualitatives et de données quantitatives. Elles devront permettre d'apprécier si les objectifs poursuivis par le plan d'investissement dans les compétences ont été atteints.

Dès lors, la production d'évaluations de qualité est essentielle afin de donner une vision d'ensemble de la démarche de transformation portée par les pactes ultramarins d'investissement dans les compétences et de mesurer leurs résultats et leurs impacts.

Ainsi, chaque pacte ultramarin d'investissement dans les compétences est assorti d'une obligation d'évaluation systématique : il devra présenter les modalités d'évaluation retenues.

En outre, le comité scientifique du plan d'investissement dans les compétences installé au niveau national financera trois des évaluations pressenties par chaque pacte ultramarin d'investissement dans les compétences, avec l'appui de la DARES (Annexe 2).