



**MINISTÈRE  
DU TRAVAIL,  
DU PLEIN EMPLOI  
ET DE L'INSERTION**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Plan d'investissement  
dans les compétences**

**Des modules additionnels  
pour adapter plus vite les  
parcours de formation et mieux  
répondre aux besoins de  
compétences des entreprises**

Guide de capitalisation n° 8



# **Des modules additionnels pour adapter plus vite les parcours de formation et mieux répondre aux besoins de compétences des entreprises**

**Présentation de la démarche et illustrations  
concrètes de projets mis en œuvre en  
régions**

Ce guide est édité par  
**le ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion,  
Haut-commissariat aux compétences.**

Contenus collectés par  
**Yce partners**  
à partir des contributions des acteurs régionaux ayant témoigné de leur expérience  
et avec l'appui du Haut-commissariat aux compétences

Conception  
**Haut-Commissariat aux compétences**

**Des modules additionnels**  
pour adapter plus vite  
les parcours de formation  
et mieux répondre aux besoins  
de compétences des entreprises

Ce guide présente la démarche de construction de modules additionnels qui a été expérimentée dans le cadre des Pactes régionaux d'investissement dans les compétences pour accélérer l'adaptation de l'offre de formation aux besoins de compétences des entreprises, notamment pour intégrer les évolutions indispensables liées aux transitions que connaît notre économie.

Après une présentation de la démarche de modules additionnels et de la façon dont elle a été déployée via les Pactes régionaux, il propose une lecture transverse de ces nouvelles façons de concevoir les programmes de formation, à partir d'un travail de capitalisation mené à l'automne 2021.

Il vient en complément des 7 guides de capitalisation publiés à l'automne 2022 pour documenter les bonnes pratiques soutenues dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences.

Ce 1<sup>e</sup> travail de capitalisation ne prétend pas établir un relevé exhaustif ou définitif de bonnes pratiques sur ce sujet, mais présente les dynamiques de transformation à l'œuvre et propose un cadre d'analyse susceptible d'inspirer et outiller les acteurs d'une part, d'aider à détecter et enregistrer d'autres bonnes pratiques à l'avenir d'autre part.

À vous de vous approprier ces éléments et de les enrichir !

Structuré en deux parties, chaque guide permet deux types d'usages :

→ Vous souhaitez un aperçu des pratiques repérées sur le thème et connaître quelques enseignements tirés de ces pratiques, rendez-vous **partie 1**.

→ Vous préférez entrer dans le sujet à travers des exemples de mise en œuvre, rendez-vous **partie 2**, pour un catalogue de bonnes pratiques.

# Préambule

## Des modules additionnels pour adapter les programmes de formation aux besoins émergents de l'économie ou aux compétences mal prises en compte dans les référentiels de certification

---

Dès son démarrage, dans un contexte de tensions de recrutement persistantes et d'accélération de la transformation des métiers, le Plan d'investissement dans les compétences s'est donné pour objectif de faire émerger de nouvelles façons de concevoir les programmes de formation qui permettent d'adapter de façon (plus) régulière les contenus de formation.

La démarche de création de *modules additionnels* est née de cette impérieuse nécessité.

A travers cette démarche, l'objectif est d'accélérer l'adaptation des programmes (et contenus) de formation pour prendre en compte les transformations des métiers, liées notamment aux grandes transitions que connaît notre économie – transition numérique et conversion écologique – mais aussi les mutations démographiques, notamment liées au grand âge.

Le cadre d'élaboration des Pactes régionaux d'investissement dans les compétences a ainsi invité les Régions à tester une approche innovante d'adaptation en continu des contenus et parcours de formation, à travers la création de « *modules additionnels* » permettant de prendre en compte et d'intégrer dans les programmes de formation des besoins de compétences émergents ou mal pris en compte dans les référentiels de certification.

Les Régions – et Pôle emploi dans les deux régions où il porte la mise en œuvre du Pacte régional d'investissement dans les compétences – ont rapidement intégré cette nouvelle approche de conception des programmes de formation.

Cette démarche s'est traduite par la création de nombreux modules additionnels dont le guide de capitalisation témoigne.

---

## Pourquoi des modules additionnels ?

Dans un contexte de forte transformation des métiers et des besoins de compétences liée notamment à la digitalisation de l'économie et à la conversion écologique, la capacité d'adaptation régulière, voire continue, des contenus de formation est déterminante.

Or, alors que l'adaptation régulière des référentiels de certification constitue une condition d'adaptation des contenus des parcours de formation, la structuration d'un référentiel de certification requiert nécessairement un temps long de prise en compte d'un ensemble de constats et d'analyse des signaux d'évolution (faibles ou forts), réalisés par les branches professionnelles et les acteurs économiques.

Pour prendre en compte ces temporalités, France compétences lance de façon régulière des appels à contributions à destination des branches et des syndicats professionnels qui permettent d'ajuster les certifications pour prendre en compte des métiers en émergence ou en particulière évolution. Les certifications correspondant à ces métiers font l'objet d'une procédure d'enregistrement simplifiée au RNCP. En 2022, 28 métiers émergents ont été retenus.

Si l'effort d'adaptation des certifications aux enjeux des transitions est réel, il prend du temps et ne se déploie pas toujours de façon homogène ou dans les mêmes temporalités selon les branches ou les certificateurs.

En outre, au-delà du fait que les transformations des métiers et donc des besoins de compétences sont plus rapides, l'adaptation des certifications se heurte également au fait que ces transformations peuvent être incertaines dans leur temporalité de déploiement effectif.

*A titre d'illustration, en ce qui concerne la transition écologique*, les ministères certificateurs veillent à l'intégration des savoirs ou des compétences liées à la transition écologique dans les diplômes ou titres professionnels dont ils ont la charge. Mais cela suppose de savoir caractériser à un niveau fin les compétences mobilisées dans le cadre des activités de travail touchées par la transition écologique, ce qui reste complexe. En effet, selon le CEREQ, l'évolution des métiers concernés est contrastée et difficile à interpréter et la diffusion de la transition écologique au sein des systèmes d'emploi est difficile à saisir.

En conséquence, pour renforcer l'agilité des achats et programmes de formation, il faut retenir des approches plus itératives qui partent du terrain et ajustent d'abord à petite échelle avant de généraliser les transformations.

La création de « modules additionnels » répond à cet objectif. A travers l'identification de besoins de compétences émergents ou mal pris en compte dans les référentiels de certification, elle favorise l'adaptation continue des programmes de formation et, de façon complémentaire, prépare ou nourrit l'enrichissement progressif des certifications.



Les Pactes régionaux d'investissement dans les compétences ont ainsi été l'occasion d'expérimenter cette approche permettant de recenser, pour certains métiers ciblés, les compétences attendues par les entreprises mais non prises en compte dans les référentiels de certification et de compléter les parcours certifiants qui conduisent à ces métiers de modules complémentaires portant sur ces compétences émergentes.

Cette approche favorise une adaptation progressive des contenus de formations, sans attendre l'adaptation du référentiel de compétences par le certificateur, et par voie de conséquence des programmes de formation mieux adaptés aux besoins.

Elle ne modifie pas les certifications nationales (les acteurs en régions n'en ont pas le pouvoir). Les certifications restent, bien entendu, définies au niveau national par les partenaires sociaux des branches professionnelles. La démarche enrichit le contenu du parcours, le complète. Les personnes qui suivent les formations obtiennent bien la certification reconnue, à laquelle s'ajoutent des modules complémentaires, « additionnels » qui correspondent à des besoins émergents.

La démarche de modules additionnels a ainsi une double vertu :

- > Pour les personnes en formation, elle permet, en complément de l'acquisition d'une certification reconnue (sur laquelle se « greffent » les modules additionnels), une démarche pédagogique plus modulaire et donc plus individualisée et, à travers l'acquisition de compétences complémentaires attendues des entreprises, une meilleure employabilité ;
- > Pour les entreprises, elle permet d'apporter des réponses à leurs besoins en compétences alors même que ces besoins ne sont pas (encore) intégrés aux référentiels de certification, à travers des approches évolutives par modules ; elle améliore ainsi l'adéquation des parcours de formation à leurs besoins.

*A terme, cette démarche (à travers la capitalisation et le référencement des principaux modules par branche ou secteurs professionnels) pourra aussi nourrir les travaux des partenaires sociaux des branches professionnelles d'adaptation des référentiels de certification. Dans une approche itérative qui se nourrit de retour terrain.*

*Les attendus de la démarche telle que définie dans le cadre d'élaboration des Pactes régionaux d'investissement dans les compétences*

Le cadre d'élaboration publié en 2019 prévoyait que chaque Pacte régional d'investissement dans les compétences **devait obligatoirement permettre une expérimentation visant à associer des « modules additionnels »** répondant aux besoins des entreprises **pour au moins dix programmes certifiants**.

La création de modules additionnels devait s'appuyer sur des **démarches d'identification et d'anticipation des évolutions des besoins de compétences associant à la fois les branches professionnelles, le Service public de l'emploi et les acteurs économiques des territoires**.

Le présent guide restitue les premières réalisations conduites autour de cette méthode agile d'évolution des programmes de formation, les éléments de méthode et les principaux enseignements qui en découlent.

Selon le cadre d'élaboration des Pactes, la démarche devait s'appuyer sur la méthode suivante :

- > Déterminer les métiers concernés et notamment ceux confrontés à de fortes évolutions de leurs compétences ;
- > Identifier, pour ces métiers, les compétences non couvertes par les référentiels de certification existants mais attendues par les entreprises en vue de répondre à l'enjeu d'employabilité ;
- > Concevoir et financer des « modules » permettant l'acquisition de compétences nouvelles non couvertes par les référentiels de certification visés ;
- > Tester ces parcours sur les territoires et leur impact sur l'accès à l'emploi des bénéficiaires.

*Ce cadre d'élaboration est téléchargeable sur :*

- [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/cadre\\_d\\_elaboration\\_des\\_pactes\\_regionaux\\_dans\\_les\\_compétences.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/cadre_d_elaboration_des_pactes_regionaux_dans_les_compétences.pdf)
- [https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/annexe\\_2\\_experimentation\\_modules\\_compl\\_aux\\_parours\\_certifiants.pdf](https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/annexe_2_experimentation_modules_compl_aux_parours_certifiants.pdf)

# Pactes régionaux d'investissement dans les compétences



## Annexe 2

Expérimentation permettant de faire évoluer les parcours certifiants en mode agile, basée sur l'approche Compétences

### Ou comment faire évoluer les parcours certifiants pour tenir compte des nouveaux besoins de compétences des entreprises dans le cadre des Pactes régionaux d'investissement dans les compétences ?

Cette approche favorise une adaptation progressive des contenus de formations, sans attendre l'adaptation du référentiel de compétences par le certificateur, et par voie de conséquent des achats de formation plus adaptés aux besoins. Elle permet également de nourrir les diagnostics en vue de l'adaptation des référentiels de certification.

Elle a une double vertu :

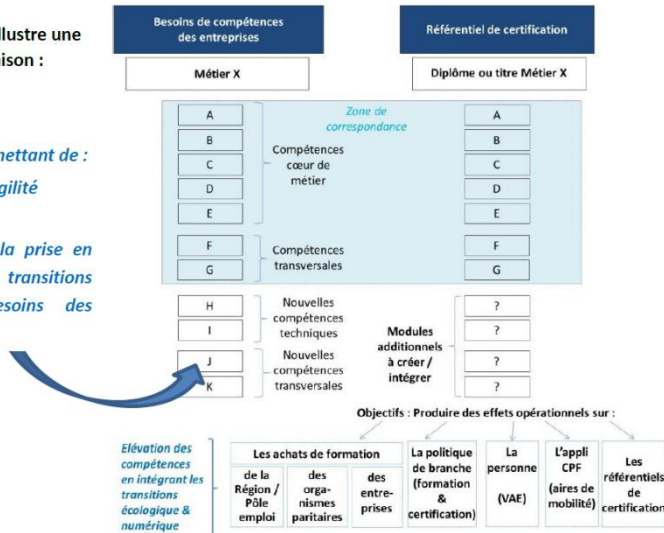
- Pour les personnes en formation, elle permet des démarches d'acquisition de compétences plus modulaires et donc plus individualisées et, par l'acquisition de compétences complémentaires, attendues des entreprises, une meilleure insertion professionnelle ;
- Pour les entreprises, elle permet d'apporter des réponses aux besoins en compétences nouvelles des entreprises, à travers des approches évolutives par modules et ainsi d'améliorer l'adéquation des parcours de formation aux besoins de l'économie.

Dans cette optique, les Pactes régionaux d'investissement dans les compétences devront obligatoirement proposer une expérimentation par territoire visant à associer à au moins dix programmes certifiants des « modules additionnels » répondant aux besoins des entreprises sur des référentiels de certification existants. Ces nouveaux parcours certifiants et leurs compléments modulaires seront financés par le Plan d'investissement dans le cadre du pacte régional.

Le schéma ci-contre illustre une méthode de comparaison :

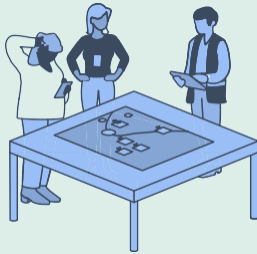
Démarche permettant de :

- gagner en agilité et
- d'accélérer la prise en compte des transitions et les besoins des entreprises



# Sommaire

---



**1. La dynamique à l'œuvre :**  
quels sont les modules créés et pour  
quels usages ?



**2. Quelle est la méthode de création  
et d'intégration dans les  
programmes de formation des  
modules additionnels ?**



**3. Quelles sont les dynamiques  
d'adaptations observées au sein  
des filières ou grands secteurs  
concernés par la création de  
modules additionnels ?**

**Quels enseignements peut-on tirer  
de ces pratiques ?**

**Partie 1**  
**Panorama**

**Partie 2**  
**Bonnes pratiques**

14

27

17

20

23

38



# Partie 1

# Panorama



## La dynamique à l'œuvre. Quels sont les modules créés et pour quels usages ?

Avec plus de 250 modules additionnels recensés en 2021, la démarche de création de modules additionnels s'est largement diffusée dans les programmes de formation pour répondre « juste à temps » aux besoins des entreprises, adapter plus vite les parcours de formation et aller plus loin dans l'individualisation de l'offre de formation.

Prenons quelques exemples.

- > En Auvergne-Rhône-Alpes, le module « **valorisation des déchets** » a été créé pour compléter les certifications menant aux métiers de cuisinier, commis de cuisine, employé de restauration collective, serveur en restauration ;
- > En Centre-Val-de-Loire, le module « **réparation des vélos à assistance électrique** » complète la certification de technicien vendeur de produits sports ;
- > En Occitanie, le module « **cybersécurité** » complète le parcours de formation conduisant à la certification de technicien systèmes réseaux.
- > En Bourgogne Franche Comté, plusieurs **modules permettent de prendre en compte la transition écologique** : comportement bâtimentaire à la déperdition thermique, matériaux bio-sourcés, énergies renouvelables, etc.
- > **Dans l'industrie**, des modules sur les compétences digitales sont associés à la formation opérateur réglleur en usinage.

Dans la plupart des cas, la démarche a pour objectif d'enrichir l'exercice d'un métier en intégrant des compétences nouvelles, émergentes ou mal couvertes par les référentiels de certification.

Reprenons ici l'exemple des modules liés à la valorisation des déchets dans le secteur de l'Hôtellerie Café restaurant, ou des modules de maîtrise des principes de l'éco-construction dans le Bâtiment ...

Il s'agit, dans ces cas-là, le plus souvent de compétences techniques qui sont intégrées à la palette de compétence du futur professionnel, pour un (ou des métiers) bien déterminé(s).

**La démarche peut aussi permettre d'intégrer des compétences transverses, fortement demandées par les entreprises** (car elles sont plus en plus indispensables pour assurer une capacité d'adaptation aux évolutions technologiques).

Il peut s'agir de compétences transverses liées au savoir-être, à la communication, la stratégie, l'organisation, la gestion de projets, le travail en équipe ...

En général, ces modules s'incorporent à de nombreux programmes ou parcours de formation, au-delà d'un seul secteur professionnel.



Certaines Régions peuvent également avoir décidé d'intégrer certaines de ces compétences dites transverses à tous leurs parcours de formation.

C'est notamment le cas de modules liés à l'acquisition des compétences numériques socles.

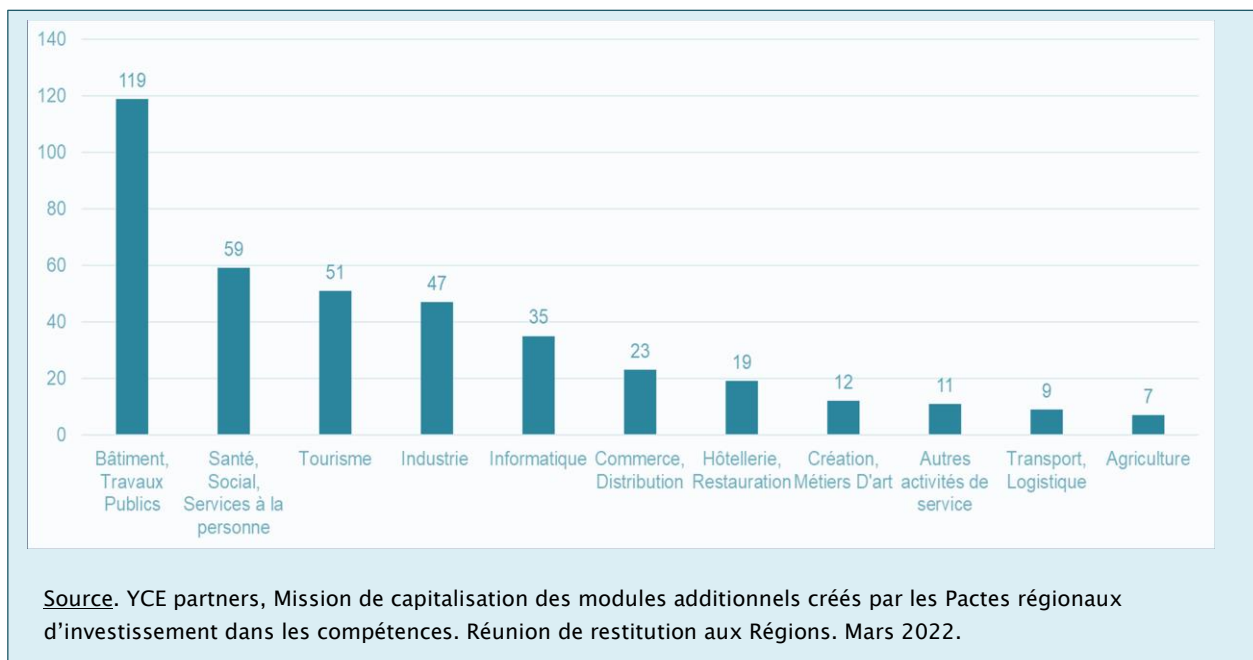
Certaines démarches peuvent aller au-delà d'un enrichissement d'un parcours métier existant et conduire à définir quasiment une nouvelle filière de formation ou, à tout le moins, à créer des spécialisations au sein de certains métiers.

On peut citer à ce titre l'exemple de [\*l'option liée à la maintenance de cycle au sein du CQP technicien vendeur de produits de sport\*](#) ou encore [\*la création de modules additionnels dans la filière du lin en Normandie\*](#).

- > Dans ce dernier exemple, la Région Normandie a intégré des modules liés à la spécificité de la production du lin à une formation existante de conducteurs de ligne dans l'industrie.
- > Ce faisant, cette nouvelle formation « modulaire » accompagne la structuration de la filière du lin dans la région et pourrait donner à lieu, à terme, à la création d'une certification dédiée.

Signalons enfin que la dynamique de création de modules additionnels concerne quasiment tous les secteurs professionnels

- > Avec une forte concentration dans le secteur du bâtiment et des travaux publics,
- > Suivi par le secteur de la santé et du soin,
- > Puis par le tourisme, l'industrie et l'informatique.



### Zoom sur les modules additionnels créés pour accompagner la triple transition que rencontrent nos concitoyens et notre économie.

- **Compétences métiers répondant aux enjeux de la transition écologique** (maîtrise des principes de l'écoconstruction, maîtrise des bases de la technologie de la pompe à chaleur, sensibilisation à l'agriculture biologique et à l'économie circulaire...)
- **Compétences métiers répondant aux enjeux de la transition numérique** (compréhension du fonctionnement des objets connectés dans le cadre d'activités de services aux personnes, utilisation des logiciels CAO/DAO dédiés au froid et à la climatisation, compréhension des problématiques liées à la cyber-sécurité et à la sécurisation d'une application web...)
- **Compétences métiers répondant au défi démographique, lié notamment au grand âge** (repérage des risques de dépendance chez les personnes âgées, connaissance des effets du vieillissement sur les sens et la mémoire, identification des pathologies neurodégénératives ...).

Certains de ces modules peuvent revêtir un caractère obligatoire car jugés indispensables par les employeurs et d'autres être facultatifs.

Il existe donc des usages et des objectifs différents mais le trait commun à l'ensemble de ces démarches concerne la possibilité d'individualiser les réponses et d'apporter des réponses rapides et très ajustées aux besoins.

Pour identifier ces besoins et construire ces modules, les Régions et Pôle emploi s'appuient sur un dialogue avec les acteurs économiques (branches professionnelles, entreprises) mais aussi avec les organismes de formation.

Cette démarche les a aussi amenés à repenser les modalités d'achat, afin s'assurer la mise en œuvre rapide de ces nouveaux contenus.

Ce recensement a été réalisé dans le cadre d'un travail de capitalisation sur les modules additionnels réalisé à l'automne 2021 par le cabinet Yce Partners.

- > 11 Régions métropolitaines et les directions régionales de Pôle emploi en Provence-Alpes-Côte d'Azur et Auvergne-Rhône-Alpes (qui portent dans ces régions le Pacte régional) ont contribué à ces travaux.
- > Il ne s'agit donc pas d'un recensement exhaustif mais d'une 1<sup>e</sup> identification des modules créés.
- > Signalons à cet égard, que le recensement de 250 modules additionnels est sans doute sous-estimé car la démarche a parfois donné la main aux organismes de formation pour leur permettre de créer des modules répondant à des besoins qu'ils identifient. La souplesse attendue de cette approche n'est pas toujours compatible avec un recensement exhaustif de ces modules dans un délai court.

## 2

## Quelle méthode de création et d'intégration dans les programmes de formation de ces modules additionnels ?

La création des modules additionnels repose toujours sur une première étape de recueil des besoins de compétences non couverts par les référentiels de certification existants. Dans la majorité des cas, cette étape repose sur une mobilisation des branches professionnelles et des entreprises, mais également des organismes de formation, d'autres acteurs économiques et des partenaires institutionnels, pour identifier les compétences manquantes dans certains parcours, définir les modules adaptés et parfois les tester dans le cadre de parcours sur mesure.

Elle suppose ensuite une capacité d'adaptation des programmes de formation pour y intégrer au fil de l'eau ces modules (cela suppose une agilité dans l'achat de formation), c'est-à-dire sans attendre le lancement de nouveaux marchés.

Plusieurs méthodes ont été retenues par les acteurs régionaux pour assurer ce travail d'identification des besoins :

- > Une forte implication des branches professionnelles, qui s'appuie sur les démarches sectorielles existantes ou sur des cadres ou espaces dédiés ;
- > Une implication des entreprises, le plus souvent à l'occasion de formations sur mesure construites avec les entreprises pour répondre à des difficultés de recrutement ;
- > Une implication des organismes de formation eux-mêmes.

L'implication des branches professionnelles est un incontournable de la démarche. En effet, identifier les besoins de compétences non pris en compte dans les programmes de formation renvoie assez naturellement à une approche sectorielle.

Les Régions s'appuient sur les démarches sectorielles existantes (contrats d'objectifs territoriaux ou contrats de branche signés avec les branches ...) et / ou créent des cadres d'échanges dédiés à cet enjeu.

Dans le projet « Parcours de formation par blocs de compétences dans le BTP », porté par la Région Bourgogne France Comté ► p. 32 qui permet d'intégrer les impacts des transitions écologiques et numériques dans les contenus de formation vers les métiers du BTP, le travail de définition de ces besoins et d'identification des blocs de compétences ou modules additionnels à créer a associé les acteurs économiques et notamment les branches professionnelles (CAPEB, FFB et FRTF), ainsi que des entreprises et l'ADEME (dans la mesure où l'enjeu écologique / énergétique est très prégnant dans ce projet).

Un suivi spécifique régulier du projet est réalisé : comités de pilotage semestriels, composés de tous les partenaires dont les représentants des branches professionnelles, les organismes de formation, les CEP.

Cette démarche, testée dans un 1<sup>er</sup> temps dans le secteur du BTP, a été étendue à d'autres secteurs, comme celui du tourisme ou des Services à la personne, selon la même méthode d'implication des acteurs économiques.

La Région Hauts-de-France ► **p. 33** s'est appuyée sur ses 13 contrats de branche issus du CPRDFOP pour identifier les besoins et définir les modules additionnels à intégrer aux programmes de formation. Les travaux ont associé 70 organisations professionnelles : branches et fédérations, entreprises, OPCO et Pôle emploi. La Région s'appuie sur une démarche sectorielle très ancrée et ancienne qui a constitué un cadre propice au projet.

En Nouvelle Aquitaine ► **p. 34**, la Région a fait le choix de lancer un appel à projets, précédé néanmoins par un travail impliquant les partenaires des contrats régionaux de filière et du CREFOP en amont du lancement de l'appel à projets afin d'identifier les métiers ciblés.

Pour faire émerger les besoins de compétences mal pris en compte par les programmes existants, les Régions peuvent aussi s'appuyer directement sur les entreprises. Ce diagnostic de besoins est souvent réalisé à l'occasion de la construction de formations sur mesure pour répondre à des besoins d'entreprises du territoire qui ne trouvent pas les compétences dont elles ont besoin. Les Régions financent alors des formations « sur mesure » dont le contenu est co-construit avec l'entreprise. A cette occasion, des « modules additionnels » sont souvent indispensables pour compléter les référentiels existants.

C'est le cas de la démarche de création de modules en Région Centre-Val-de-Loire (Pacte) ► **p. 31** qui repose sur la mise en place des opérations « Défi » qui permettent de co-construire une offre de formation « cousue main » avec une entreprise du territoire qui cherche à recruter dans un secteur en tension. Ces « Défis » s'appuient sur les organismes de formation qui doivent être proactifs dans l'adaptation de leurs contenus.

Cette démarche permet d'enrichir le programme régional de formation collective (PRF) de façon également itérative pour prendre en compte les modules les plus plébiscités ou demandés par les entreprises.

La Démarche régionale d'incubation de certifications nouvelles, portée par la Région Normandie (Pacte) ► **p. 35** répond à la même logique d'implication des entreprises. La création de modules additionnels s'appuie sur le programme « une formation un emploi » qui propose des formations sur-mesure aux entreprises du territoire qui ne trouvent pas les compétences dont elles ont besoin. Les entreprises expriment des besoins de compétences qui ne sont pas pris en compte dans le référentiel de certification national et des modules « additionnels » sont créés « sur mesure » pour les intégrer aux parcours. Par exemple, pour la formation de menuisier naval, un module spécifique lié au naval a été ajouté à la formation de Menuisier poseur.

La réussite de l'action repose sur un investissement important des entreprises, dans l'identification des compétences nécessaires.

Dans certains cas, les organismes de formation sont particulièrement mobilisés pour identifier les besoins. Le projet de création d'un module « Bien manger pour tous » porté par la Région Bretagne ► **p. 29** mobilise ainsi un groupe pilote d'organismes de formation des secteurs d'activités particulièrement concernés par la problématique du « bien manger » : l'agriculture, la mer, le commerce, l'animation, la restauration, le tourisme, l'aide à la personne. Les travaux menés par ce groupe pilote ont permis la conception d'un module en réponse aux enjeux liés au changement de pratique alimentaire, ce qui améliore l'employabilité des stagiaires qui s'engagent dans ces métiers liés à l'alimentation.

Les DREETS mais aussi les OPCO, les réseaux d'entreprises ou les groupements d'entreprises et GEIQ sont aussi souvent mobilisés pour contribuer à ces travaux.

Le projet de création d'un module « Valorisation des déchets dans le secteur de l'hôtellerie-restauration » porté par la direction régionale de de Pôle emploi Auvergne-Rhône-Alpes ► **p. 28** a ainsi mobilisé la DREETS, l'OPCO AKTO, quelques organismes de formation et des représentants d'entreprises du secteur.

Tous ces acteurs se sont réunis pour définir les objectifs pédagogiques et le contenu de ce module pour mieux répondre aux enjeux de réduction du gaspillage alimentaire et de valorisation des détritrus dans les métiers de l'hôtellerie-restauration.

**Au-delà du recueil des besoins de compétences non couverts et de conception des modules, les acteurs ont dû s'assurer de la capacité à intégrer ces nouveaux modules dans les parcours de formation, sans attendre le lancement d'un nouveau marché.**

Cela suppose de retenir ou d'introduire des modalités d'achats de formation plus souples et plus agiles pour favoriser l'intégration de nouveaux besoins au fur et à mesure de leur identification, sans avoir à relancer à chaque fois un nouveau marché public, ce qui retarderait la mise en œuvre effective de ces nouveaux parcours de formation.

Plusieurs modalités d'achat ont ainsi été introduites ou amplifiées pour assurer l'adaptation plus continue des programmes et des parcours de formation :

- > L'attribution des programmes régionaux de formation dans le cadre d'accords-cadres permettant l'émission de bons de commandes et de marchés subséquents ;
- > L'introduction de clauses permettant d'adapter les marchés, en permettant par exemple aux organismes de formation retenus de proposer de nouveaux modules de formation, entre deux consultations ;
- > La création d'un fonds dédié permettant de couvrir des besoins en achat de formation exceptionnels via le lancement de nouveaux marchés de façon accélérée.

A titre d'illustration, [\*la Région Bretagne\*](#) utilise ainsi, selon les situations, différentes modalités qui garantissent une mise en œuvre rapide :

- > Des **sessions spécifiques** pour répondre au besoin d'une entreprise spécifique, en appliquant une clause de réexamen au marché public, ce qui permet de réétudier le marché passé en adaptant le contenu, les délais et/ou les coûts au besoin formulé.
- > Des **modules d'action territoriale** : si aucune formation au catalogue ne répond au besoin, les partenaires se réunissent pour proposer un projet, et la région accompagne la dynamique en finançant le projet par voie de subventions, souvent en lien avec Pôle Emploi.

## 3

## Quelles sont les tendances observées par grandes filières ou secteurs professionnels ?

**L'analyse des modules additionnels recensés par grands secteurs ou filières professionnels témoigne de la grande diversité des besoins de compétences couverts à travers cette démarche.**

### > **BTP**

Le secteur du bâtiment et des travaux publics rassemble de nombreux modules ciblés sur des compétences techniques, souvent associées à des métiers spécifiques : maçon, menuisier, façadier peintre, coffreur bancheur... Ils intègrent également dans une grande majorité des cas, des modules de sécurité et/ou de transition énergétique (par exemple INRS/CNAMTS – SST, FeeBat – FeeBat Renove ect). Des modules portent aussi sur des compétences transversales du professionnel du bâtiment : ils permettent de sensibiliser le stagiaire aux postures professionnelles ou de le former à la gestion d'activité. Il s'agit aussi de l'un des secteurs au sein duquel on retrouve le plus de modules liés à la transition énergétique. Ces compétences sont directement intégrées aux formations, avec notamment des compétences liées à l'éco construction.

### > **Hôtellerie / Restauration**

Les modules recensés forment principalement aux métiers suivants : commis de cuisine, cuisinier, serveur, service d'étage, réceptionniste, boucher, boulanger, charcutier/traiteur, pâtissier, poissonnier écailler. Ils visent des compétences principalement techniques, c'est-à-dire liées aux gestes et postures métier et à l'accueil de la clientèle.

On trouve également de nombreux modules mentionnant le respect des règles d'hygiène et de sécurité, notamment pour acquérir des compétences nouvelles liées à la crise sanitaire. Certains modules intègrent également des compétences digitales liées à la gestion d'un commerce, ou encore une sensibilisation aux enjeux du bien-manger.

### > **Santé, Social, Services à la personne**

Le secteur du service à la personne et de la propreté agrège de nombreux modules visant à développer des compétences transverses liées au savoir-être et à la communication interpersonnelle. Le handicap, le vieillissement, la fin de vie, les différentes maladies physiques et mentales appellent des compétences particulières de sensibilisation et de connaissance qui font l'objet de modules dédiés.

Les enjeux numériques peuvent aussi être intégrés comme modules au sein de ces formations, qu'il s'agisse de domotique ou d'utilisation d'applications adaptées. Quelques modules (peu nombreux) sont relatifs à la transition écologique, formant par exemple au bio-nettoyage. Les modules recensés proposent par ailleurs le développement d'autres compétences telles que la créativité, ou la gestion d'un commerce. Le panel de compétences visées dans ce secteur est particulièrement large.

## > Industrie

Les modules recensés ciblent majoritairement l'acquisition de compétences techniques (soudure, calculs techniques, etc.) ou d'habilitations (CACES, Certificat d'Aptitude à Manipuler des Appareils de Radiologie Industrielle). Ces modules ciblent également des compétences relatives à la maintenance et à l'application des règles de sécurité. Enfin, mais plus rarement, ces modules développent des « soft-skills » généralement liées à la polyvalence ou à l'adaptation aux attendus de l'entreprise.

## > Informatique / Numérique

Les modules recensés visent à développer des compétences liées aux systèmes, réseaux, et aux différents langages de programmation. Elles concernent l'apprentissage d'un nouvel outil, ou l'amélioration de son utilisation.

Sont également proposées les 4 compétences clés du référentiel CLEA numérique transverses à plusieurs secteurs, comme le BTP ou l'industrie : il s'agit dans ce cas de développer des outils utiles aux entreprises (stratégie, organisation, communication...).

## > Transport / Logistique

Les modules de ce secteur concernent les métiers de conducteur de transport de marchandise et de transport de voyageurs.

Quatre régions ont développé des modules sur ce sujet, en axant leurs formations sur des compétences similaires : l'acquisition d'une bonne posture professionnelle (incluant des compétences telles que la gestion de conflit et le développement d'une relation commerciale), et la maîtrise de l'éco conduite. L'obtention du permis de conduire est également une compétence clé dans ce secteur

## > Commerce / Distribution

Les modules recensés forment principalement aux métiers suivants : technicien(ne)-vendeur(euse) de produits sports, gérant d'une entreprise de transport, e-vendeur, employé de commerce polyvalent, chargé d'affaires en hautes technologies ou encore conducteur.

Les compétences concernées par les modules sont liées d'abord à la maîtrise de la prospection clientèle, de l'animation et de la gestion de l'espace commercial, la connaissance des spécificités de la grande distribution (organisation des rayons), la capacité à travailler en équipe, mais également la maîtrise des nouvelles technologies.

Un module plus généraliste concernant les métiers du marketing et de la publicité, pour assurer la transmission de certaines notions liées aux transitions écologiques et numériques.

## > Autres activités de service

Les modules liés aux autres activités de service couvrent des compétences liées à des métiers extrêmement diversifiés. Quelques modules liés à la sécurité développent des compétences « techniques » de défense, de sécurité incendie ou de risque terroriste ou encore des compétences transverses linguistiques.

Certains modules, liés à l'enseignement par exemple, développent des compétences liées à la transition numérique, par une démarche de digitalisation de l'apprentissage et des pédagogies. La tendance est la même dans les formations au secrétariat. On trouve également des modules développant des compétences plus transverses, par exemple un module sur les métiers du sport qui développe les savoir être (sensibilisation à la laïcité et à la diversité, à l'accueil de mineur, au handicap ou encore au sport santé).

## > Agriculture

Les modules additionnels recensés ciblent très majoritairement l'acquisition d'une compétence technique (être capable de maîtriser les gestes techniques liés à l'entretien d'une production viticole, connaître des bases pratiques de conduite de culture ou de troupeau, etc.). La sensibilisation aux enjeux du développement durable (à la culture bio ou à la permaculture notamment) est également un élément récurrent dans les formations du secteur.

## > Création / Métiers d'art

Au sein des modules identifiés, une seule région a créé des modules pour ce secteur, tous liés à la transition numérique. Ils visent en effet à former aux nouveaux métiers créatifs liés au développement des usages numériques : Sound Designer, Concepteur en animation et effets spéciaux, Game Designer, etc.

Les compétences concernées sont techniques, il s'agit de modules de spécialisation (ex. Réalisation le montage d'un film avec effets spéciaux ; Maîtriser les banques de données d'image 2D et 3D, etc).

Ces modules incluent également plus rarement des compétences de gestion de projet (savoir interpréter un cahier des charges, gérer un budget, etc.).

## > Tourisme

Les modules rassemblent majoritairement 3 catégories de compétences transverses : linguistiques, culinaires et sens du service (ou savoir être). Par ailleurs quelques modules concernent des spécificités locales (par exemple connaissance du terroir) ou des compétences propres à un métier.

Enfin, certains modules visent l'acquisition de compétences numériques.

### Qu'en est-il des compétences transverses liées à la transition numérique ou écologique ?

> **Transition numérique.** Les modules transverses liés à la transition numérique portent sur l'initiation à l'utilisation des outils informatiques et de bureautique, sur la remise à niveau informatique ou la lutte contre l'illectronisme. Ces modules transverses sont souvent incorporés à de nombreuses actions sectorielles du PRF.

> **Transition écologique.** De nombreux modules portent sur la sensibilisation à la transition écologique et aux éco-gestes (qui permettent d'acquérir des compétences techniques nouvelles « transverses » à plusieurs métiers : éco-nettoyage, éco-conduite). Les acteurs font néanmoins remonter un manque de recul sur ce volet pour identifier ces besoins transverses de compétences, au-delà d'évolutions métiers dans certains secteurs (comme le BTP par exemple très impacté par la rénovation thermique des bâtiments ou la permaculture). Le fait d'avoir lancé des travaux sur ce volet avec les branches et les entreprises a donc, au dire des « commanditaires », un caractère performatif. Cela conduit plusieurs Régions à conduire un travail spécifique sur ce sujet afin de pouvoir développer des modules transverses ou des modules spécifiques à plusieurs métiers.



## Quels enseignements peut-on tirer de ces pratiques ?

---

Le présent guide met en lumière de nouvelles pratiques de conception des programmes de formation dans des approches plus itératives.

Pour tenir compte de l'évolution des besoins de compétences, le véritable défi est d'appréhender la transformation des métiers et des spécialisations qui en découlent par des processus itératifs.

L'engagement de nouvelles compétences liées à l'hybridation de métiers existants plus qu'à l'émergence de nouveaux métiers renvoie à cette nécessité d'adaptation rapide. En effet, le temps des transformations complètes une fois tous les dix ans est révolu.

Les adaptations doivent être plus régulières, plus itératives. Elles doivent être pensées à des échelles plus petites pour être testées, pour conforter dans le réel ces évolutions des contenus de formation, en lien avec les entreprises qui emploient ces professionnels, afin d'être dupliquées et demain traduites dans les référentiels de certification.

Ce qui s'invente aujourd'hui, ce sont des processus plus continus pour prendre en compte les transformations qui s'accélèrent et dont les traductions sont parfois incertaines dans leur temporalité de mise en œuvre ou pas totalement linéaires.

Le déploiement de la démarche de modules additionnels en régions constitue dès lors un acquis très important qui donne de l'agilité aux programmes de formation des demandeurs d'emploi.

Elle permet de tendre vers le défi du « juste à temps » auquel les parcours de formation sont confrontés. Le CEREQ souligne d'ailleurs que le véritable défi est d'appréhender la transformation des métiers et des spécialisations par des processus itératifs, qui se construisent chemin faisant sur le terrain <sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Céreq (2022), *La transition écologique au travail : emploi et formation face au défi environnemental*, Céreq Bref 423

.....

### **Cette démarche s'accompagne d'une évolution des modalités d'achat de formation des Régions et de Pôle emploi.**

Pour simplifier les achats et éviter de lancer des marchés publics à chaque nouveau besoin, les Régions et Pôle emploi ont instauré de nouvelles manières de concevoir leurs marchés publics de formation :

- > Dans le cadre des Programmes régionaux de formation (PRF), évolution des accords-cadres avec un ou plusieurs attributaires sans minimum ni maximum, avec bons de commandes et marchés subséquents.
- > Ajout de dispositions dans le cahier des charges permettant de faire évoluer ponctuellement le marché pour répondre à des innovations (ce qui permet aux organismes de formation de proposer de nouvelles actions, hors consultation) ;
- > Intégration dans les cahiers des charges de modules additionnels ou complémentaires. Les consultations sont très ouvertes pour permettre la modification des contenus de formation sans rédiger d'avenants et inciter les organismes de formation à proposer des modules.
- > Application d'une clause de réexamen au marché public pour répondre au besoin d'une entreprise spécifique
- > Subventions pour accompagner des initiatives d'action territoriale, en lien avec Pôle Emploi
- > Création d'un fonds réactif pour couvrir les besoins en achat de formation exceptionnels en lançant un nouveau marché, en quelques mois, qui entre dans le catalogue global une fois attribué.

Il faut souligner à cet égard que de nombreuses Régions redoutent que l'évolution du code des marchés public (Article R2121-8 et R. 2162-4 du Code de la commande publique) qui oblige à indiquer un montant maximum dans tous les accords-cadres ne conduise à figer les souplesses introduites.

### **Un autre enseignement tient dans la nécessité de modulariser les formations.**

- > **Or, la modularisation des formations, qui est ici centrale, demeure insuffisante**, notamment parce que les certificateurs n'ont pas tous procédé au découpage de leurs certifications en blocs de compétences ou ne l'ont pas fait de manière coordonnée.
- > En outre, **l'objectif de modularisation de l'offre a un coût**. Certaines Régions posent donc la question du **modèle budgétaire pour prendre en compte cette transformation de l'offre**.

**Les porteurs de projets insistent également sur le fait que, pour être efficaces, ces actions doivent étroitement associer l'entreprise.** Cette implication doit intervenir :

- > Au démarrage du projet (pour la définition d'un référentiel de compétences attendues, par exemple, ou pour intégrer des besoins de compétences non couverts)
  - > Mais aussi plus en aval, pour ajuster ou compléter, le cas échéant, les approches.
- .....

---

Enfin, ces acquis invitent à franchir une étape supplémentaire pour renforcer, accélérer et amplifier cette démarche qui porte en elle l'agilité et l'adaptation continue des programmes de formation et des certifications, et donc la pertinence et le ciblage de l'offre de certification et de formation au regard des besoins des entreprises.

- > **Cela suppose de conduire des travaux de référencement** pour mieux partager, faire connaître et essayer la démarche mais aussi les modules créés, afin de passer à l'échelle.

Pour organiser ces travaux qui sont très exigeants, le Haut-Commissariat aux compétences a confié au réseau des Carif Oref (RCO) une mission spécifique de référencement et d'analyse de ces modules, afin de favoriser leur appropriation.

Les informations collectées et référencées seront accessibles sur une plateforme où les informations sur les modules pourront être consultées librement.

Réseau des Carif Oref doit également proposer des modalités d'affichage ou d'intégration de ces modules dans le catalogue de l'offre de formation, Offre info, afin de compléter l'information de tous les acteurs sur l'offre de formation, dans une approche fine et qualitative.

- > **Cela suppose aussi d'organiser la transmission « en continu » des modules créés aux certificateurs afin de favoriser et d'accélérer l'adaptation des certifications.**

En effet, quelques rares Régions se sont inscrites dans une démarche d'enregistrement de ces modules ou de dépôt de nouvelles certifications, en lien avec les branches professionnelles. Mais elles témoignent de difficultés importantes dans ces démarches qu'elles considèrent comme complexes et pour lesquelles elle ne se jugent pas légitimes ou par suffisamment armées pour les conduire.


Cette démarche a du sens au niveau national mais nécessite une organisation dédiée.

- > **Cela suppose enfin d'instaurer un cadre d'évaluation au niveau national de l'impact de la démarche du point de vue des entreprises, des apprenants et des acteurs de la formation.**
-



**Partie 2**

**Bonnes pratiques**

<p align="center"><b>Modules « valorisation des déchets » &amp; « Réentraînement » dans le secteur de l'hôtellerie- restauration</b></p>	<p align="center"><b>Pôle emploi Auvergne- Rhône-Alpes</b></p> <p align="center">Pacte</p>	
--	--	---

## Porteur

Pôle emploi Auvergne Rhône-Alpes a démarré des travaux de création de modules additionnels en réponses aux besoins de compétences du secteur de l'hôtellerie restauration dès 2019.

La DREETS, l'OPCO AKTO, quelques organismes de formation et des représentants d'entreprises du secteur ont été impliqués pour identifier et prioriser les besoins de création de modules.

En 2021, deux modules additionnels ont été créés pour être intégrés au parcours de formation menant vers les métiers de cuisinier, commis de cuisine, employé de restauration collective, serveur en restauration.

## Présentation du module « Valorisation des déchets »

En France, le secteur de la restauration produit en moyenne un peu plus de 7 milliards de repas par an. Avec près de 900 000 tonnes de déchets issus des repas, ce secteur est l'un des plus importants producteurs de bio déchets issus de l'alimentation. Avec la loi de transition énergétique pour la croissance verte, tous les établissements doivent mettre en place des modalités de gestion des déchets respectueuse de l'environnement et des règles d'hygiène.

Le module additionnel « valorisation des déchets » a été construit pour permettre aux apprenants de maîtriser les enjeux liées à la réduction du gaspillage alimentaire en restauration, les aspects réglementaires et les bons gestes.

D'une durée de 14h, il prend en compte les besoins liés aux différents types de détrit (alimentaire, emballage, huiles usagées) et met en visibilité les solutions existantes pour mieux les gérer (réutilisation des excédents, tri sélectif, compostage, don alimentaire, doggy-bag).

## Présentation du module « ré-entraînement »

Les confinements liés à la crise de la Covid 19 ont entraîné des ruptures d'activité dans le secteur de l'hôtellerie-restauration. Le module a été créé pour faciliter la reprise d'activité de personnes ayant eu une expérience professionnelle interrompue dans 5 métiers du secteur, afin de faciliter le redémarrage de l'activité des entreprises avec des salariés plus opérationnels.

D'une durée de 70h ou 140h, ce module poursuit les objectifs pédagogiques suivants :

- > Se réappropriier les gestes, les postures et les protocoles et consignes de prévention sanitaire.
- > Travailler sur les savoir-être.
- > Se préparer à la reprise et le maintien de l'activité dans le contexte post- Covid et Identifier les nouvelles attentes des clients et leurs comportements
- > S'adapter aux rythmes différents des services, en fonction du personnel présent.
- > Appliquer et faire appliquer les règles d'hygiène et de sécurité.
- > Utiliser le click and collect, les QR Code, la traçabilité et l'applications TousAntiCovid.

## Perspective

Poursuite régulière des échanges avec le secteur à travers des rencontres avec la branche et les représentants d'entreprises pour être toujours en anticipation des besoins de compétences.

## Bonne pratique

- > Réactivité de l'intégration de besoins d'adaptation des modules, même minimes, sans attendre l'évolution des certifications visées, au niveau national
- > Evolution au fil de l'eau des parcours de formation, sans attendre le renouvellement complet du marché, grâce à des modalités d'achat plus agiles.

## Module « Bien manger pour tous »

## Région Bretagne

### Pacte



### Porteur

La Région Bretagne a démarré des travaux de création de modules additionnels en 2021, dans le cadre du Programme « *Proposer une offre de formation qualifiante et adaptée aux dynamiques économiques et territoriales* ».

Les travaux ont été réalisés en concertation avec un groupe pilote d'organismes de formations des secteurs d'activité particulièrement concernés par la problématique du « bien manger » : l'agriculture, la mer, le commerce, l'animation, la restauration, le tourisme, l'aide à la personne.

### Présentation du module « Bien manger pour tous »

Après une 1<sup>ère</sup> étape d'identification des connaissances et compétences attendues, la co-construction d'un module additionnel « Bien-manger pour tous » qui a été décidé afin de répondre à ces besoins de compétences émergents insuffisamment pris en compte dans les référentiels de certification existants.

Ce module vise l'acquisition des compétences transverses relatives au changement de pratique alimentaire et le renforcement de l'employabilité des personnes s'engageant dans une activité professionnelle liée à l'alimentation.

Il s'adresse à une double cible :

- > Les stagiaires de la formation professionnelle des dispositifs Région PREPA et QUALIF Emploi ;
- > Les équipes pédagogiques qui seront amenées à déployer la formation auprès des stagiaires.

Il poursuit les objectifs pédagogiques suivants :

- > Comprendre l'impact de l'alimentation sur la santé, l'environnement, l'économie et la vie sociale ;
- > Reconnaître les bénéfices d'une alimentation équilibrée et de qualité ;
- > Valoriser les liens entre producteurs et consommateurs.

Le module repose sur plusieurs modalités pédagogiques (support explicatif, module e-learning, jeux numériques, infographies...).

Il a été conçu pour être ludique, dynamique et interactif afin de favoriser l'adhésion de tous. Il est complété par un guide d'animation à destination des formateurs.trice.s.

### Perspectives

Le module a été testé à l'occasion de 10 sessions pilotes réalisées au cours du premier trimestre 2023.

En fonction de l'évaluation, le déploiement généralisé du module est programmé pour une sensibilisation de l'ensemble des stagiaires des dispositifs PREPA et QUALIF Emploi à compter du second trimestre 2023 (avec un potentiel de 15 000 stagiaires chaque année).

### Bonne pratique

Au-delà de la prise en compte plus rapide de nouveaux besoins de compétences, cette démarche est aussi vertueuse dans sa capacité à impliquer et à assurer la montée en compétences des acteurs de proximité qui accompagnent les stagiaires :

- > Co-construction avec des formateurs.trice.s du module pour répondre aux besoins réels des organismes du territoire
- > Montée en compétence des formateurs.trice.s de l'équipe pilote à l'élaboration d'un projet de digital learning
- > Association d'un prestataire spécialisé pour accompagner la conception et la production du projet.

Elle repose aussi sur des modalités d'achat très réactives pour intégrer ces nouveaux modules aux programmes de formation

- > des clauses de réexamen au marché public qui permet de réétudier le marché en adaptant le contenu, les délais et/ou les coûts au besoin formulé)
- > des modules d'action territoriale (si aucune formation au catalogue ne répond au besoin).

## Module Métiers du sanitaire, social et Médico-social

Région Grand  
Est  
  
Pacte



### Porteur

La Région Grand Est a démarré des travaux de création de modules additionnels en 2020.

La démarche s'appuie sur les contrats d'objectifs territoriaux, signés avec les secteurs d'activités à fort enjeu sur le territoire (déclinaison sectorielle du CPRDFOP) : industrie, artisanat, logiciels et services, numériques, construction-travaux publics, agriculture-viticulture-métiers du paysage, forêt-bois-ameublement, sanitaire et social.

Ces travaux impliquent :

- les branches professionnelles et leurs OPCO
- les entreprises/Structures (Ehpad...)
- les Maisons de Région en Grand Est
- les référents sectoriels de la Direction Métier

La démarche a ainsi mobilisé les branches professionnelles mais aussi les entreprises du territoire et, pour ces modules les structures du secteur sanitaire, social et médico-social.

### Présentation / bonne pratique

Après avoir cartographié les besoins en formation actuels des employeurs, une offre modulaire de formations certifiantes est proposée autour de compétences techniques spécifiques, intégrant des modules « additionnels » afin de prendre en compte des besoins non intégrés à date à l'offre de certification.

#### > Illustrations Métiers de la Santé :

**Titre Professionnel Agent de service médico social**

**Modules :**

- **Attestation de formation aux gestes et soins d'urgence** (AFGSU)
- **Prévention des risques liés à l'activité physique** (PRAP 2S)
- **Habilitation électrique niveau B0**
- **Modules de la transition numérique** (objets connectés, utilisation smartphone, Word, Excel) liés aux compétences métiers attendues
- **Savoir-être professionnels et compétences comportementales**

#### > Illustrations Métiers du Service à la Personne :

**Diplôme DEAES : (529 h en centre et 840 h en PAE)**

- Un module « **Transition numérique : usage de la bureautique** » permet de sensibiliser les stagiaires à l'usage de l'informatique en lien avec leur futur environnement professionnel.
- Un module **Transition numérique dédié aux métiers du sanitaire et social et services à la personne** pour sensibiliser aux nouvelles technologies de l'information et de la communication spécifiques à leur futur secteur d'activités et contribuer à améliorer la qualité de vie des personnes dépendantes, pour comprendre comment les différents types de technologie numérique (objets connectés...) peuvent compenser leur travail et la vie quotidienne des personnes en perte d'autonomie.
- Un module « **Transition écologique** » pour sensibiliser les stagiaires aux enjeux du développement durable.

**Titre Assistant de vie aux Familles**

SST

- **Modules Gestes et postures** : savoir-être professionnels et compétences comportementales
- **Modules Transition numérique** (objets connectés, utilisation smartphone, Word, Excel) en lien avec les compétences métiers

CCS handicap

- **Accompagnement des maladies neurodégénératives**, autonomie / dépendance
- **Transition numérique** : objets connectés, sensibilisation aux outils numériques et bureautiques dédiés aux métiers du SAP : Usage du smartphone et des applications associées : enregistrements des heures de présence ; Flash de badges à l'arrivée / départ du domicile ; Moyen d'alerte ; Moyen de communication au cours des déplacements ; transmission de comptes-rendus d'intervention. Outils numériques innovants spécifiques à destination des aides à domicile : cahier de liaison digital, agenda partagé, messagerie commune en vue d'une communication directe et centralisée allégeant les parties administratives et optimisant le flux d'informations. Optimisation de son organisation par le biais d'outils numériques, blocnotes dynamiques et Post It numériques ; agenda électronique, messagerie, planification d'événements et de rdv ; synchronisation d'agendas électroniques et partage de planning...)
- **ESANTE** : Présentation d'applications numériques innovantes orientées autour de la santé et de la prévention de personnes en perte d'autonomie et isolées (solutions digitales simples d'utilisation permettant d'améliorer la vie des utilisateurs et de leur entourage et les plaçant au centre de leur besoin : famille, proche, équipe médicale)
- **Thématiques transverses traitées**
  - Bienveillance
  - Communiquer avec une personne atteinte de la maladie d'Alzheimer
  - Bio nettoyage
  - Gestion de l'agressivité
  - Prise en charge de la douleur

Environ **1 791** demandeurs d'emploi dans les Services à la Personne et **523** dans les métiers de la Santé ont accédé à ces modules à ce jour.

### Perspectives

De nouveaux projets de création de modules additionnels concernent la programmation de **E MODULES**, permettant de :

- > Découvrir les innovations liées aux transformations numériques, écologiques, énergétiques et à l'industrie 5.0, dans les secteurs stratégiques de la région ;
- > Mieux se situer dans un environnement professionnel en mutation & comprendre les nouveaux besoins des entreprises ;
- > Renforcer son employabilité en prenant un temps d'avance



<p style="text-align: center;"><b>Des modules identifiés à partir de formations sur mesure construites avec les entreprises (DEFI)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Région Centre Val de Loire</b></p> <p style="text-align: center;">Pacte</p>	
--	---	---

## Porteur

La Région Centre-Val de Loire a démarré des travaux de création de modules additionnels dès 2019.

Ce projet s'inscrit dans le cadre du Programme régional de formation 2021/2024 (PRF) dont les techniques d'achat permettent l'enrichissement réactif de l'offre en réponse à de nouveaux besoins de compétences. Ces derniers sont notamment identifiés au travers du dispositif Défi (Développement de l'emploi par des formations inclusives), dont l'ingénierie se déploie au plus près des territoires.

La construction de modules additionnels a impliqué de nombreux acteurs, à façon en fonction des formations et des territoires concernés.

## Présentation des travaux de création de modules additionnels

**Le projet a notamment concerné les entreprises de l'aide à domicile, de la taille de pierre, de la filière vélo.**

La démarche a mobilisé des entreprises du territoire pour identifier les besoins non couverts par l'offre de certification existante, en les impliquant tant dans la définition des modules que dans leur évaluation pour ajustement, aux côtés des organismes de formation sélectionnés par la Région.

**Les métiers suivants sont d'ores et déjà concernés par la création de modules additionnels :**

- > **Les métiers de la taille et sculpture de pierre**

**9 modules indépendants** constituent une formation de **sculpteur ornementaliste sur pierre**, qui viennent enrichir de façon individualisée les parcours certifiants du **TP taille de pierre** pour parfaire les compétences en matière de réhabilitation du patrimoine bâti ancien.
- > **Les métiers de la réparation vélo :**

**3 modules enrichissent le CQP technicien-vendeur de produits sports option maintenance cycle** : réparation des vélos à assistance électrique, activité touristique de la location, venteréparation de cycles (connaissance de la filière cyclo touristique, et de l'offre touristique locale), accueil touristique et langue (vocabulaire du cycle).

### > Les métiers de l'aide à domicile :

**2 modules abondent une Prépa métiers des services à la personne (CCPI du TP ADVF)** : cuisiner à la française (l'alimentation comme fait culturel dans la relation d'accompagnement, en particulier pour des apprenants issus d'une formation FLE/FLI), mobilité (établir un plan individuel de pour accompagner le stagiaire dans son appréhension de la mobilité sur le territoire).

Une centaine d'apprenants ont accédé à ces modules depuis 2019.

## Perspectives

De nouveaux projets de création de modules additionnels concernent les métiers suivants : aide à domicile, auxiliaire de vie, éducateur spécialisé, aide médico-sociale (2 modules : s'initier aux interventions non médicamenteuses, adopter une juste distance dans la posture d'accompagnement).

## Bonne pratique

Des techniques d'achat réactives et souples sur le PRF permettent l'agilité des contenus de formation en dialogue avec les opérateurs retenus par marchés publics et au contact des employeurs et de leurs représentants.

Les modules et contenus additionnels sont territorialisés, au plus près des besoins des employeurs, et en particulier via le dispositif Défi.

Une nouvelle démarche est engagée sur les métiers du Grand âge pour identifier de façon ciblée les écarts entre les besoins de compétences et les certifications existantes, en s'appuyant sur la méthode et la plateforme IBC (identification des besoins de compétences) développée dans le cadre du PACTE régional d'investissement pour les compétences 2019/2023.

Des parcours de formation par blocs de compétences dans le BTP

Région Bourgogne  
Franche Comté

Pacte



## Porteur

La Région Bourgogne Franche Comté, avec les entreprises et les branches du secteur du BTP ; puis du Tourisme, des Services aux personnes...

## Présentation du projet

Il s'agit de construire des parcours de formation plus adaptés aux besoins des entreprises des secteurs en tension, grâce à l'approche par les compétences, intégrant les objectifs régionaux de transitions énergétique et numérique, qui modifient profondément les métiers.

La mise en place de parcours de formation composés de **blocs de compétences et de modules complémentaires**, permet de répondre à ces transformations : ils rendent la commande de formation plus souple et plus facilement adaptable dans le temps.

Le projet a **démarré en 2019 avec le secteur du BTP**, en impliquant les entreprises à la définition des parcours de formation, à partir de leurs besoins.

Il repose sur les principes suivants :

- > Établir une **veille permanente sur l'évolution des compétences** nécessaires aux entreprises du territoire
- > **Adapter les contenus de formation**, notamment pour intégrer des modules liés à l'usage du numérique ;
- > **Faciliter le retour en emploi** des bénéficiaires
- > Une **logique de pluridisciplinarité** avec la possibilité de suivre des blocs de 2 métiers différents (ex : plaquiste, peintre....)
- > Une **logique d'individualisation** : le stagiaire peut construire son parcours en fonction de ses compétences et de son projet professionnel
- > Des **entrées/sorties permanentes ou cadencées** (3 entrées par an au minimum)
- > L'accès à des **stages pratiques en entreprise** pour chaque bloc de compétences.

Ces formations **concernent 20 métiers** (dont 18 dans la construction bâtementaire), au sein de 6 filières (travaux publics, construction traditionnelle, couverture / construction bois, aménagements / finitions, électricité / domotique, sanitaire et thermique).

Certains modules sont obligatoires car jugés indispensables par les employeurs et d'autres facultatifs.

## Bonne pratique

Le travail de définition des besoins de formation a associé, en amont de la mise en œuvre du programme, les branches professionnelles (CAPEB, FFB et FRTP) et ainsi que l'ADEME sur le volet « environnemental – transition énergétique ».

Dans le déploiement du dispositif, les entreprises sont également mobilisées pour présenter leurs métiers et aider au sourcing des formations, et accueillir les personnes formées en stage, puis en emploi.

Un suivi spécifique du dispositif régional est réalisé via l'organisation de Comités de pilotage semestriels, composés de tous les partenaires dont les représentants des branches professionnelles, les organismes de formation, les Conseillers en évolution professionnelle (CEP) ...

## Perspectives

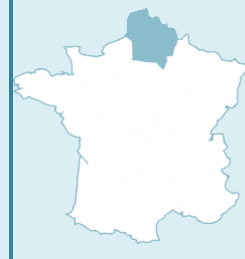
Cette démarche en blocs de compétences a également été conduite dans d'autres secteurs prioritaires :

- > **Tourisme** (janvier 2020). Ajout de modules : anglais à visée professionnelle, relations client, connaissance du patrimoine régional et du vin, numérique, softskill. [En savoir plus](#)
- > **Service à la Personne** (printemps 2021). Lancement d'un marché innovant en groupement de commandes avec les 4 OPCO/OPCA du secteur, composé d'un parcours socle et de 19 modules complémentaires répondant aux besoins en compétences des entreprises du secteur et des apprenants. Ce dispositif accueille sur 8 plateformes de formation des demandeurs d'emploi et des salariés. [En savoir plus](#)
- > Ajout d'un **module « compétences transverses Softskill »** de 21 heures sur l'ensemble des formations qualifiantes (2020) : Savoir-être professionnels, développement des capacités personnelles en lien avec les codes de l'entreprise, numérique, transition écologique...

Cette démarche en blocs de compétences est appréciée par les entreprises de travail temporaire qui y trouvent la souplesse et la réactivité adaptées à leur modèle de mise à disposition de professionnels formés et qualifiés.

Une démarche appuyée  
par les contrats de  
filière avec les branches  
professionnelles

Région Hauts-  
de-France  
  
Pacte



## Porteur

La Région Hauts-de-France a démarré des travaux de création de modules additionnels dès 2017 dans le cadre de ses marchés de formation pour la nouvelle région et son nouveau CPRDFOP. Le PIC a permis d'amplifier largement ce travail d'identification de besoins de compétences complémentaires à des certifications existantes en lien très étroit avec les organisations professionnelles.

Ce projet s'inscrit dans le cadre des programmes « Se former pour un métier » et « Se spécialiser pour un métier » qui préparent à des certifications ou des compétences reconnues par les entreprises.

La construction de modules additionnels a impliqué environ 70 organisations professionnelles impliquées dans les 13 contrats de branche du CPRDFOP : organisations professionnelles, entreprises des secteurs concernées, OPCO mais aussi Pôle emploi.

## Présentation des travaux de création de modules additionnels

Le projet favorise l'adaptation en continu des parcours de formation aux besoins des entreprises des principaux secteurs d'activité, en particulier dans les métiers de l'informatique, de l'industrie, du BTP.

**18 domaines emploi-formation sont d'ores et déjà concernés par la création de modules additionnels :**

- Agriculture, Environnement, Pêche, Aquaculture
- Alimentation
- Commerce, vente et mercatique
- Électricité, électronique et électrotechnique
- Gros œuvre du BTP, extraction, conception et conduite de travaux
- Hôtellerie, restauration, tourisme
- Industries graphiques et créatives de la communication et de l'image
- Informatique, réseaux et télécommunications
- Logistique et manutention
- Nettoyage et Propreté
- Production de matériaux souples, bois, papier et carton
- Production des industries de transformation
- Second œuvre du bâtiment
- Sécurité et gardiennage
- Services administratifs, comptables et RH
- Transports
- Travail des métaux-mécanique-maintenance

*Exemples de métiers et de modules.*

### > Les métiers du développement informatique :

- Développeur COBOL
- Développeur Front End
- Développeur Full Stack
- Développeur Java JEE
- Développeur PHP

### > Les métiers de l'industrie :

- Dressage et soudure ferroviaire
- Habilitation nucléaire
- Monteur échafaudeur, calorifugeur (environnement industriel et nucléaire)
- Risques sur sites industriels et chimiques
- Contrôle non destructif (CAMARI, PT, MT, RT1, UT1)

### > Les métiers du BTP :

- Dépannage chaudière
- Froid climatisation
- Etanchéité, bardage, isolation thermique par l'extérieur
- BIM (Building Information Modeling)
- Topographie, voirie réseaux divers
- Cablage ferroviaire
- Installation des infrastructures de recharge pour les véhicules électriques

Les durées de ces modules vont de 7 à 280 heures pour une moyenne globale de 200 heures.

**Environ 50 000 personnes ont accédé à ces modules entre 2018 et 2021, 70 % sont âgés de plus de 30 ans, 82 % ont un niveau infra BAC, 20 % sont bénéficiaires du RSA, 35 % sont demandeurs d'emploi de longue durée.**

A l'issue de ces formations, le taux de sorties positives au cours des 6 mois (emploi ou formation) est de 78 %, le taux d'insertion de 63%.

## Perspectives

De nouveaux projets de création de modules additionnels seront lancés dans le cadre du nouveau CPRDFOP et des nouvelles contractualisations avec les branches professionnelles. Ils permettront notamment d'accompagner plus efficacement les grandes transitions industrielles notamment du secteur automobile et de la massification de la rénovation énergétique des bâtiments.

## Des besoins définis avec les partenaires des contrats régionaux de filière à projets et un appel à projets

## Région Nouvelle Aquitaine

Pacte



### Porteur

La Région Nouvelle-Aquitaine a démarré des travaux de création de modules additionnels en 2019 à travers le lancement d'un appel à projets.

La démarche a impliqué les partenaires des contrats régionaux de filière et du CREFOP en amont de l'appel à projets afin d'identifier les métiers cibles.

### Présentation des travaux de création de modules additionnels

Le projet concerne à date cinq métiers :

- > opérateur-trice polyvalent-e en construction navale et nautique,
- > serveur-se numérique,
- > e-vendeur-se conseil,
- > assistant-e à la personne dépendante
- > ouvrier-ère agricole polyvalent-e.

La démarche a mobilisé les entreprises des secteurs concernés par les métiers ciblés, les acteurs des territoires d'implantation du porteur de projet et les représentants des professionnels des secteurs visés.

Les besoins en compétences remontés par les entreprises du secteur ont été confrontés aux référentiels des certifications existantes afin de proposer des modules additionnels permettant une adaptation des parcours de formation.

#### Illustration pour deux métiers.

- > **Opérateur-trice polyvalent-e en construction navale et nautique (nouveau parcours de formation) :**
  - Module transverse organisé autour de la sécurité et de l'organisation de son travail, des relations humaines et du travail en équipe, de l'acquisition de connaissances sur l'environnement nautique
  - Module mécanique : connaître, repérer et nommer les différents constituants de l'environnement d'un moteur marin dans sa cale,
  - Module électrique : analyser, lire et nommer les différents constituants d'un environnement synoptique électrique d'un bateau de plaisance en différenciant les types de circuit
  - Module accastillage : savoir, poser et étanchéifier un panneau de pont ouvrant, un hublot fixe d'hiloire, une trappe de visite et une grille de ventilation ou accastillage similaire sur un pont

- Module plomberie : connaître, différencier et nommer les différents constituants d'un système d'adduction d'eau douce et mer dans l'environnement d'un navire de plaisance / installer une ligne gaz et raccorder les différents constituants et la ventilation
- Module stratification / aménagement : connaître et savoir poser les différents revêtements ou aménagements nécessaires sur un bateau de plaisance

#### > Assistant-e à la personne dépendante

- Module « hygiène bucco-dentaire » : contribuer au maintien ou à l'amélioration de l'hygiène bucco-dentaire des personnes accompagnés à domicile et intégrer la thématique dans le cadre d'un accompagnement adapté et collaboratif
- Module « le toucher relationnel et la relation au corps » : appréhender la relation au corps, acquérir une aisance dans le geste et le prendre soin, améliorer le bien-être physique et mental de la personne aidée
- Module « le numérique et le digital » : découvrir, comprendre et s'approprier les outils numériques
- Module « le bien-être au travail » : améliorer son bien-être au travail et prévenir l'épuisement professionnel
- Module « l'accompagnement au domicile de la personne en situation de handicap » : prendre en compte la personne en situation de handicap dans son cadre de vie et en lien avec son entourage, aider la personne à maintenir le lien social et l'accompagner dans la réalisation de son projet de vie, mettre en œuvre les techniques et les gestes professionnels appropriés

### Bonne pratique

- > Enquête de besoins auprès de panels représentatifs d'entreprises, entretiens avec des représentants des entreprises
- > Travail partenarial entre organismes de formation et entreprises

### Perspectives

- > Partage des résultats des travaux avec le réseau des organismes de formation de Nouvelle-Aquitaine, les partenaires des contrats régionaux de filière et le CREFOP
- > Intégration de certains modules dans le Service Public Régional de Formation dans une optique d'enrichissement, adaptation continue.

## Démarche régionale d'incubation de certifications nouvelles

## Région Normandie

Pacte



### Porteur

La Région Normandie avec les acteurs économiques impliqués au sein du programme « Une formation, un emploi », destiné à répondre aux besoins en compétences spécifiques des entreprises du territoire.

Deux filières régionales stratégiques ont été particulièrement impliquées : la filière « Lin », et la filière « Maritime », associant plusieurs entreprises du territoire.

### Présentation

La démarche de création de modules additionnels a été intégrée au programme « Une formation, un emploi » qui propose aux entreprises du territoire qui ne trouvent pas les compétences dont elles ont besoin de financer une formation « sur mesure » contre promesse d'embauche de la personne formée.

Dans le cadre de ce programme, la Région teste des modules nouveaux ou incorpore des modules à des référentiels existants dans le cadre d'une *démarche régionale d'incubation de certifications nouvelles*.

Cela permet d'adapter les parcours de formation aux besoins des entreprises du territoire, en enrichissant le contenu du parcours certifiant grâce à l'intégration de ces modules « additionnels ». Ces parcours sont donc construits en lien étroit avec des entreprises du territoire, dans le cadre d'ingénieries de formation « sur-mesure ».

### Deux secteurs sont d'ores et déjà concernés par la création de modules additionnels :

#### > Les entreprises du secteur du lin :

Création d'un *module sur les compétences liées au teillage* (séparation des parties ligneuses de la fibre) qui complète la certification « classique » de l'industrie Conduite d'équipements de production.

→ Il s'agit ici d'adjoindre des compétences nouvelles d'un secteur en pleine structuration (le lin) à une certification existante de l'industrie.

#### > Les métiers du maritime :

- *La formation Capitaine 200 Voile* : des modules sur les compétences liées à la préservation du milieu marin et à la transmission de cette connaissance aux clients, à la réalisation de maintenance des matériels de bord & équipements, anglais, complètent le référentiel établi par le Ministère de la Mer.

- *La formation de menuisier naval* : adjonction à une formation de Menuisier poseur et installateur d'un module spécifique lié au naval (lire un plan 3D sur le domaine naval, coller des planchers, poser des cloisons, installer des meubles et des accessoires de rangement)

Environ 100 personnes ont bénéficié de ces formations à ce jour, pour 12 entreprises.

### Bonne pratique

L'implication des entreprises constitue une dimension centrale du projet à la fois pour construire une réponse « sur mesure » adaptée à leurs besoins.

Le travail d'identification des modules additionnels repose à la fois sur :

- > Un travail de collecte des besoins exprimés par les entreprises du territoire ;
- > Des échanges réguliers avec les branches professionnelles dans le cadre des accords de partenariat signés avec la Région.

La réussite de l'action repose sur :

- > Un investissement important des entreprises, dans l'identification des compétences nécessaires, et tout particulièrement celles qui ne sont pas dans les référentiels classiques, jusqu'à l'engagement des tuteurs aux côtés des stagiaires pendant les périodes d'application en entreprise.
- > L'engagement d'embauche à l'issue du parcours de formation constitue un élément clé qui permet de mobiliser le public, sur des métiers « particuliers »,
- > L'implication forte de la Région pour maintenir la dynamique du projet dans la durée et accompagner les entreprises.

### Perspectives

Les actions initiées ont été reconduites et enrichies, en tenant compte des enseignements de la première année de mise en œuvre.

Cette action pourra, dans un deuxième temps, déboucher sur une démarche de reconnaissance des compétences identifiées par ces modules additionnels par un certificateur national, permettant ainsi une adaptation des certifications existantes aux évolutions et à la transformation des métiers.

## Une démarche qui implique les organismes de formation

## Région Occitanie

Pacte



### Porteur

La Région Occitanie a démarré des travaux de création de modules additionnels en 2021.

Ce projet s'inscrit dans le cadre du Programme Régional de Formation « QUALIF PRO » qui a pour objectif de former les demandeurs d'emploi en vue de l'obtention d'une qualification, certifiante ou non (formations certifiantes ou professionnalisantes).

La construction de modules additionnels implique principalement les organismes de formation mais aussi les entreprises des secteurs concernés et des partenaires tels que Pôle emploi. L'interrogation des branches, de certaines entreprises ou d'outils innovants tels qu'Occitanie IA a fait ressortir le fait que l'identification du besoin n'est pas évidente.

### Présentation

61 besoins de création de modules ont été identifiés dans les secteurs suivants :

- > Agriculture,
- > BTP,
- > Commerce,
- > Gestion,
- > Industrie,
- > Métiers de bouche, Nautisme,
- > Numérique,
- > Propreté, aide à la personne,
- > Culture,
- > Sport/animation,
- > Tourisme,
- > Transport.

11 modules ont été mis en place depuis 2021 : impactant 34 formations dans divers secteurs (numérique, gestion/bureautique, transport, audiovisuel, culture...).

Ces modules concernent 410 places prévisionnelles de formation.

### Illustration : le module « *machiniste plateau en audiovisuel* »

Ce module a été créé afin de faciliter l'adaptation en continu des parcours de formation aux besoins des entreprises de l'audiovisuel, en particulier France TV, grâce à la construction de modules « additionnels » répondant à des besoins d'emploi sur le territoire du littoral méditerranéen.

D'une durée de 280 heures en centre et 70 heures en entreprise, ce module permet de :

- > S'approprier le matériel, la façon de l'utiliser et les règles de sécurité associées.
- > Apprendre les bons gestes professionnels en s'adaptant aux conditions réelles d'un plateau, notamment dans le cadre de tournage d'émissions et de séries quotidiennes.

Il mobilise notamment des professionnels de France TV qui interviennent dans la formation. Environ 24 stagiaires, soit 12 par an, ont accédé au module machiste, tous en emploi à ce jour.

### D'autres modules ont été créés associés à d'autres certifications. Il permettent par exemple de :

- > répondre à des besoins de compétences en cybersécurité pour les techniciens systèmes et réseaux,
- > renforcer la capacité de gestion du stress et de situations conflictuelles pour les conducteurs routiers,
- > renforcer la capacité d'accompagnement de personnes en situation de handicap par des aidants à domicile
- > soutenir la maîtrise de logiciels spécifiques.

### Bonne pratique

La démarche repose largement sur l'implication des centres de formation car ils sont souvent dans une démarche d'évolution de leur offre, ce qui les rend pro-actifs.

### Perspectives

De nouveaux projets de création de modules additionnels sont en cours d'instruction.



# Sources et méthode



## Un cadre pour expérimenter et apprendre

Engagement du Président de la République en 2017, le Plan d'investissement dans les compétences (PIC) est mis en œuvre de 2018 à 2022 et poursuit trois objectifs majeurs :

- **faire plus**, en formant 2 millions de personnes éloignées de l'emploi supplémentaires sur la durée du quinquennat ;
- **faire mieux**, en proposant des parcours mieux ciblés sur les besoins, à la fois des entreprises et des personnes les plus éloignées de l'emploi ;
- **toucher ceux qui n'attendent plus rien de nos institutions**, les « invisibles », à travers des actions d'« aller vers » et de remobilisation vers l'emploi.

**Amener à la formation et/ou ramener à l'emploi les publics qui en sont les plus éloignés et qui cumulent les difficultés** (santé, mobilité, isolement, précarité financière, précarité dans le logement, illettrisme ou illettrisme, charge précoce de famille, etc.) **constitue cependant une gageure**. Peine à se projeter, moindre appétence à se former, voire défiance installée vis-à-vis de dispositifs synonymes d'échecs pour eux-mêmes ou leurs proches, accroissent encore la distance de ces « grands décrocheurs » par rapport au marché du travail et aux actions de formation ou d'accompagnement classiques.

**Quatre appels à projets nationaux lancés dans le cadre du PIC ont cherché à attaquer de front cette gageure**, en soutenant l'expérimentation de nouveaux schémas d'intervention sur tout ou partie de la chaîne allant du repérage à l'emploi, que cette nouveauté tienne aux consortiums d'acteurs mobilisés, aux gestes professionnels et aux outils développés, à la place faite aux « bénéficiaires » dans la conception et l'amélioration des parcours, etc.

Il s'agit des appels à projets :

- Repérer et (re)mobiliser les publics « invisibles » ;
- 100% Inclusion, la fabrique de la remobilisation ;
- Intégration professionnelle des réfugiés ;
- Prépa apprentissage.

**L'investissement de l'État en matière de formation professionnelle et d'accompagnement des plus fragiles s'est également traduit par la signature de Pactes régionaux d'investissement dans les compétences**, dans le cadre desquels l'État intervient en soutien (ou « additionnalité ») de l'effort des Régions. **Les enjeux de transformation des parcours de formation et de l'accompagnement constituent un des trois axes structurants des Pactes et ont, au niveau régional, également donné lieu à l'expérimentation de nouvelles pratiques.**

Pactes régionaux et appels à projets ont ainsi permis de financer un très grand nombre d'actions et de projets innovants, souvent à petite échelle, sur lesquels l'État souhaite capitaliser afin de mieux éclairer la suite des politiques publiques en direction des plus vulnérables : jeunes décrocheurs, bénéficiaires du Revenu de solidarité active, réfugiés, etc. Qu'est-ce que ces projets et leur déploiement effectif, sur des territoires à enjeux (quartiers prioritaires de la politique de la ville, zones de revitalisation rurale, territoires ultra-marins), nous apprennent à travers leurs réussites comme leurs échecs ? Quelles pratiques sont les plus inspirantes ? Quels en sont les facteurs de réussite ? Quels difficultés, verrous ou freins apparaissent comme les plus récurrents ?

**C'est en consolidant, pas à pas, les apprentissages et en les faisant circuler que l'on se donnera les moyens d'améliorer, en continu, le service rendu aux personnes et de traiter les grains de sable ou cailloux, nombreux encore, qui enrayent le système.**

## Capitaliser sur les pratiques mises en œuvre dans le cadre des actions du PIC : une première étape

La collection de guides de capitalisation est une des traductions de l'exigence d'expérimentation et d'apprentissages portée par l'État dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences.

Cette collection propose **une première photographie de « bonnes pratiques » mises en œuvre par les acteurs, sur huit thèmes :**

1. Repérer les publics dits « invisibles » ;
2. Remobiliser les décrocheurs de l'emploi et de la formation ;
3. Construire des parcours sans rupture : le défi d'un accompagnement global ;
4. Faire une nouvelle place aux bénéficiaires ;
5. Reconnaître les compétences par des voies adaptées aux personnes très éloignées de l'emploi ;
6. Construire de nouvelles relations aux entreprises dans le cadre de parcours d'inclusion ;
7. Inclure grâce au sport ;
8. Adapter plus vite les parcours de formation grâce aux modules additionnels.

Ces pratiques ont été identifiées par les cabinets d'études mandatés par l'État à cet effet, en analysant, non l'exhaustivité des projets financés, mais **un vivier d'une centaine de projets :**

- 27 projets lauréats de l'appel à projets « Repérer et (re)mobiliser les publics invisibles »,
- 49 projets lauréats de l'appel à projets « 100 % Inclusion, la fabrique de la remobilisation »,
- 15 projets lauréats de l'appel à projets « Intégration professionnelle des réfugiés »,
- 10 projets lauréats de l'appel à projets « Prépa apprentissage ».

**Les projets dont les déploiements étaient trop récents à la date des travaux n'ont pas été retenus.**

Les projets financés dans le cadre des appels à projets « 100 % Inclusion » et « Intégration professionnelle des réfugiés » étant plus diversifiés que sur les deux autres appels à projets, une proportion plus importante de projets a été retenue, pour analyse, sur ces programmes.

**20 actions remarquables déployées dans le cadre des Pactes régionaux ont été ajoutées à ce vivier.** Sélectionnées par l'État ou les Régions, ces actions ne constituent qu'une toute petite partie de celles financées dans le cadre des Pactes, mais elles permettent d'enrichir le panorama sur des thématiques d'expérimentation en grande partie communes.

Pilotés par le Haut-commissariat aux compétences, les travaux d'enquête et d'analyse ont été réalisés par des cabinets d'études mandatés par l'État à cet effet. **La conception des guides s'est inscrite dans un processus de travail itératif, tirant profit des témoignages et de l'expertise des différentes parties prenantes.**

- > A *minima*, une analyse de la documentation existante et un (ou plusieurs) entretien(s) ont été réalisés pour chacun de ces projets ou actions.
- > Des résultats d'analyse intermédiaires ont été présentés et enrichis dans le cadre d'un atelier d'intelligence collective organisé en novembre 2021, réunissant une centaine de participants : lauréats des appels à projets, parties prenantes du territoire et services de l'État, franciliens essentiellement (*cf. cahier photos*).
- > L'analyse s'est également nourrie des présentations et échanges du séminaire « 100 % inclusion » dédié aux travaux de recherche ou d'évaluation financés dans le cadre de ce programme, animé par le Haut-commissariat aux compétences, entre janvier et mars 2022.
- > Ces guides capitalisent aussi les travaux et les échanges conduits lors du séminaire « l'innovation en actions, à travers les Pactes régionaux d'investissement dans les compétences », organisé en janvier 2020.

Les premiers guides de la collection visent à *documenter* des pratiques effectivement mises en place par les acteurs et quelques-unes de leurs conditions de réussite, **afin que ces pratiques puissent inspirer d'autres acteurs de terrain et éclairer les décideurs et agents en charge de les accompagner et de faciliter leurs actions.**

Ils ne constituent pas une fin en soi, mais une étape vers davantage d'intelligence partagée sur ce qui germe et se déploie un peu partout sur les territoires en matière de (nouvelles) pratiques d'inclusion de publics en grand décrochage.

D'autres ateliers d'intelligence collective seront organisés en 2023, pour mettre en débat et enrichir les éléments déjà collectés et consolidés.

**Chacun peut contribuer à enrichir et faire circuler ces apprentissages.** Ils seront a minima à actualiser, consolider et/ou amender au fur et à mesure :

- de l'entrée de nouveaux lauréats dans les programmes (en 2021 et 2022), ou de nouvelles actions des Pactes régionaux en 2023.
- de l'enregistrement de données de réalisations plus significatives sur les projets ou actions.

**Et ils seront par ailleurs à compléter d'une revue systématique des difficultés, freins ou verrous les plus récurrents remontés du terrain.**

On apprend en effet tout autant par l'analyse de ce qui bloque et freine les dynamiques d'acteurs que par l'analyse de ce qui marche, dans les expérimentations financées.

Les éclairages apportés dans le cadre de ce chantier de capitalisation, porté à différents niveaux de l'État (Haut-commissariat aux compétences, Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle, Dreets), ne remplacent bien évidemment pas **les travaux réalisés par ailleurs, ceux du Comité scientifique en charge de l'évaluation du Plan d'investissement dans les compétences tout particulièrement.**

*Documenter* un certain nombre de pratiques mises en œuvre est une chose. Évaluer les résultats qu'elles produisent en est une autre et suppose un recul suffisant par rapport aux déploiements des projets, ainsi que des méthodologies adaptées. C'est là tout l'enjeu des travaux de ce comité.

## Zoom sur les appels à projets du PIC

### AAP « Repérer et (re)mobiliser les publics « invisibles », et en priorité les plus jeunes d'entre eux »

#### Objectif :

Renouveler les approches et innover pour repérer, aller vers, renouer le contact et (re)mobiliser des jeunes et demandeurs d'emploi qui restent en marge du service public de l'emploi et plus généralement des dispositifs de droit commun et assurer, à l'issue de cette phase, le relais vers un dispositif existant adapté aux besoins de chaque personne.

#### Publics cibles :

L'appel à projets vise les publics dits « invisibles », prioritairement les jeunes de moins de 30 ans, ni en emploi, ni en formation, ni en études, qui ne sont pas accompagnés par le service public de l'emploi (Pôle emploi, missions locales, Cap emploi) et évoluent « hors des radars institutionnels » en cumulant parfois un grand

nombre de difficultés (illettrisme, isolement social, handicap reconnu ou non, sans domicile fixe, personnes avec des pratiques addictives, économie informelle, rejet des institutions...).

Une attention particulière est portée aux habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et des territoires ruraux les plus en difficulté, ainsi qu'aux personnes en situation de handicap.

#### En quelques chiffres :

- Plus de 300 projets lauréats, sélectionnés depuis 2019 au niveau régional.
- Plus de 100 M€ de financements alloués dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences.
- Un objectif de 100 000 personnes repérées, sur la période 2019 - 2022.

## Appel à projets « 100 % Inclusion, la fabrique de la remobilisation » :

### Objectif :

Expérimenter des parcours intégrés, allant du repérage et de la remobilisation à l'emploi ou à l'activité durable, en tirant profit d'une diversité de situations d'apprentissage et de modalités pédagogiques, pour assurer la reconnaissance et la montée en compétences des bénéficiaires, par des voies qui leur soient adaptées.

### Publics cibles :

Prioritairement les personnes peu qualifiées (infra Bac) et les habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ou des zones de revitalisation rurale (ZRR).

Afin de favoriser la mixité des profils, les parcours « 100 % Inclusion » peuvent également s'adresser aux demandeurs d'emploi de très longue durée, aux bénéficiaires du RSA, aux bénéficiaires d'une protection internationale et, plus généralement, à toute personne en grande difficulté d'insertion professionnelle, quel que soit le lieu de résidence ou le niveau de formation.

### Trois attentes spécifiques dans le cadre de cet appel à projets d'expérimentation :

#### 1. Un développement agile, ou par itérations successives

Il s'agit d'expérimenter en cycles courts (plusieurs itérations de quelques semaines à plusieurs mois, plutôt qu'une seule expérimentation dont on attend les résultats des années).

2. Une conception « orientée utilisateurs »  
Il s'agit de remettre les bénéficiaires (leurs situation, comportements et attentes réels) au cœur de la conception des parcours. Cette exigence a eu son pendant, côté État, avec l'organisation de Comité de bénéficiaires, en amont des Comités de sélection (cf. cahier photos)

#### 3. Une dynamique territoriale « apprenante »

Il s'agit d'encourager des réponses en consortium d'acteurs (amenant chacun à sortir de sa zone de confort et/ou à se positionner là où il a la plus forte valeur ajoutée), à une échelle territoriale maîtrisée (permettant des adaptations rapides), avant possible essaimage.

### En quelques chiffres :

- > Plus de 100 projets lauréats, sélectionnés en 4 vagues, de 2019 à 2021.
- > Plus de 200 M€ de financements alloués dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences, pour un taux moyen d'intervention de l'État de l'ordre de 60 %.
- > Des projets le plus souvent financés sur 3 ans, pour une ou plusieurs phases d'expérimentation, pouvant comprendre un premier passage à l'échelle (dans le cadre du projet initial ou de son extension).
- > De l'ordre de 70 000 bénéficiaires attendus entre 2019 et 2023.

---

## Appel à projets « Intégration professionnelle des réfugiés »

### Objectif :

Soutenir des projets contribuant à l'intégration professionnelle des personnes bénéficiaires d'une protection internationale, via le déploiement de parcours d'accompagnement vers et dans l'emploi ou la création d'activité, la reconnaissance et le développement des compétences, la coordination et la professionnalisation des acteurs, la multiplication des passerelles avec les acteurs économiques d'un territoire.

Les projets doivent privilégier une logique d'accompagnement global (formation, mise en situation professionnelle, logement, mobilité, santé, français à visée pro, levée de freins de type culturel, aide à la garde d'enfants).

L'appel à projets encourage la création de nouvelles coopérations et le renforcement de coopérations existantes entre acteurs publics et privés d'un territoire, acteurs historiques et émergents, spécialistes de l'asile et acteurs de l'insertion et de la formation professionnelle, etc.

### Publics cibles :

Bénéficiaires d'une protection internationale (réfugiés, protection subsidiaire, apatrides) et demandeurs d'asile de plus de 6 mois.

Les porteurs peuvent proposer des projets visant des publics particuliers, notamment les femmes, les jeunes de moins de 26 ans, les seniors (40 ans et plus) et les personnes analphabètes ou illettrées.

### En quelques chiffres :

- 55 projets lauréats, sélectionnés en 3 vagues, en 2019 et 2020.
- Près de 50 M € de financements alloués dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences, pour un taux moyen d'intervention de l'État de l'ordre de 50 %.
- Des projets le plus souvent déployés à une maille très locale, touchant des bénéficiaires sur plus de 60 départements (à fin 2021).
- Plus de 25 000 bénéficiaires attendus entre 2019 et 2023.

## Appel à projets « Prépa apprentissage »

### Objectif :

Les projets doivent permettre aux jeunes, sans emploi, ni formation, qui souhaitent s'orienter vers l'apprentissage de bénéficier d'un accompagnement personnalisé, leur permettant de découvrir des métiers, de choisir leur voie et de consolider leurs compétences.

Il s'agit, en innovant notamment en matière de communication, de pédagogie, de partenariats, etc., de :

- > Rendre l'accès à l'apprentissage possible pour des jeunes qui n'ont pas cette possibilité en vue,
- > Contribuer à développer l'apprentissage dans les secteurs stratégiques ou en tension,
- > Accompagner les jeunes et les entreprises dans leur recrutement d'apprentis, afin de réduire le risque de rupture de contrats d'apprentissage ensuite.

### Publics cibles :

Jeunes de 16 à 29 ans (sans limite d'âge pour les personnes disposant d'une reconnaissance qualifiée de travailleur handicapé, RQTH), ayant terminé leur scolarité du collège, et prioritairement : jeunes de niveau de formation inférieur au Bac (Bac non validé).

Les personnes résidant en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), en zones de revitalisation rurale (ZRR) et les personnes disposant d'une reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé figurent parmi les publics prioritaires de l'appel à projets.

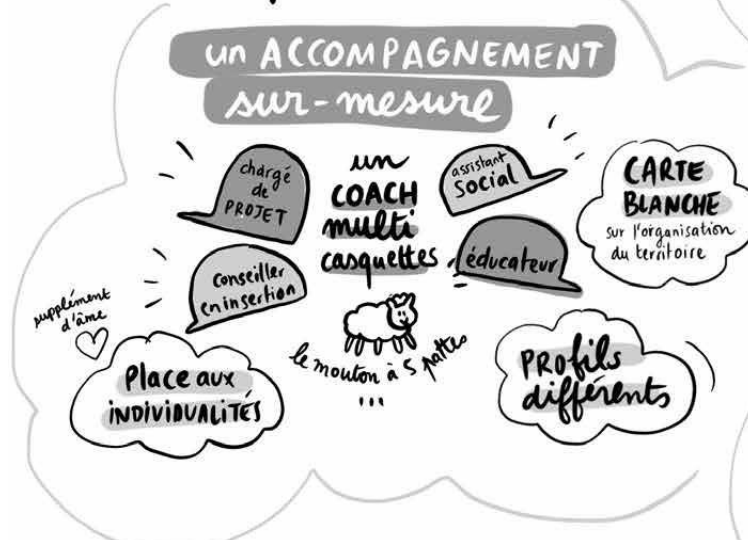
### En quelques chiffres :

- 150 projets sélectionnés en plusieurs vagues, entre 2019 et 2022.
- 225 M€ de financements alloués dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences, pour un taux d'intervention de l'État de l'ordre de 80 %.
- 110 000 bénéficiaires attendus, entre 2019 et 2023.



# UN PARCOURS

## Pratiques Remarquables



## Appropriation



## Diffusion

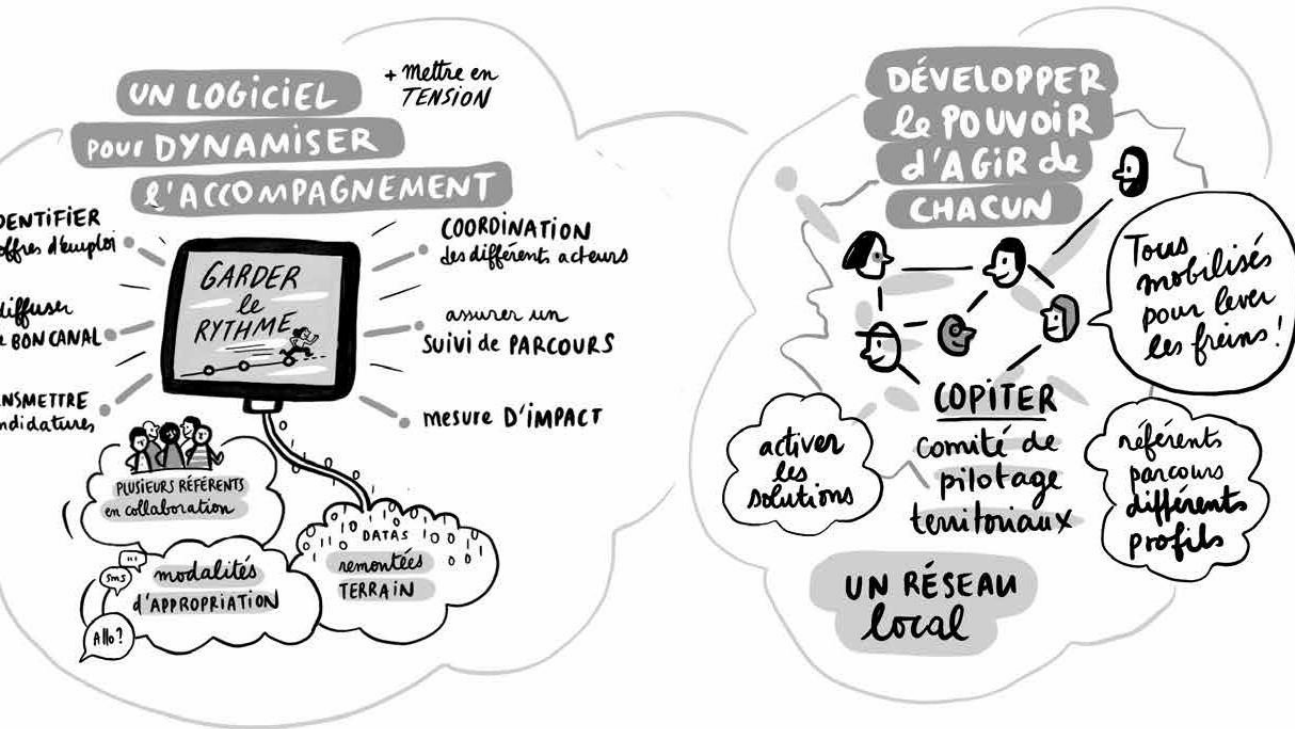


25 NOV 2021

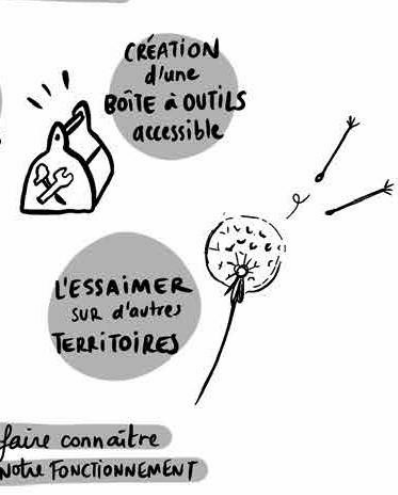
# CAPITALISATION sur les ACTEURS des APPELS à PROJETS



# Sans RUPTURE



## MISSION

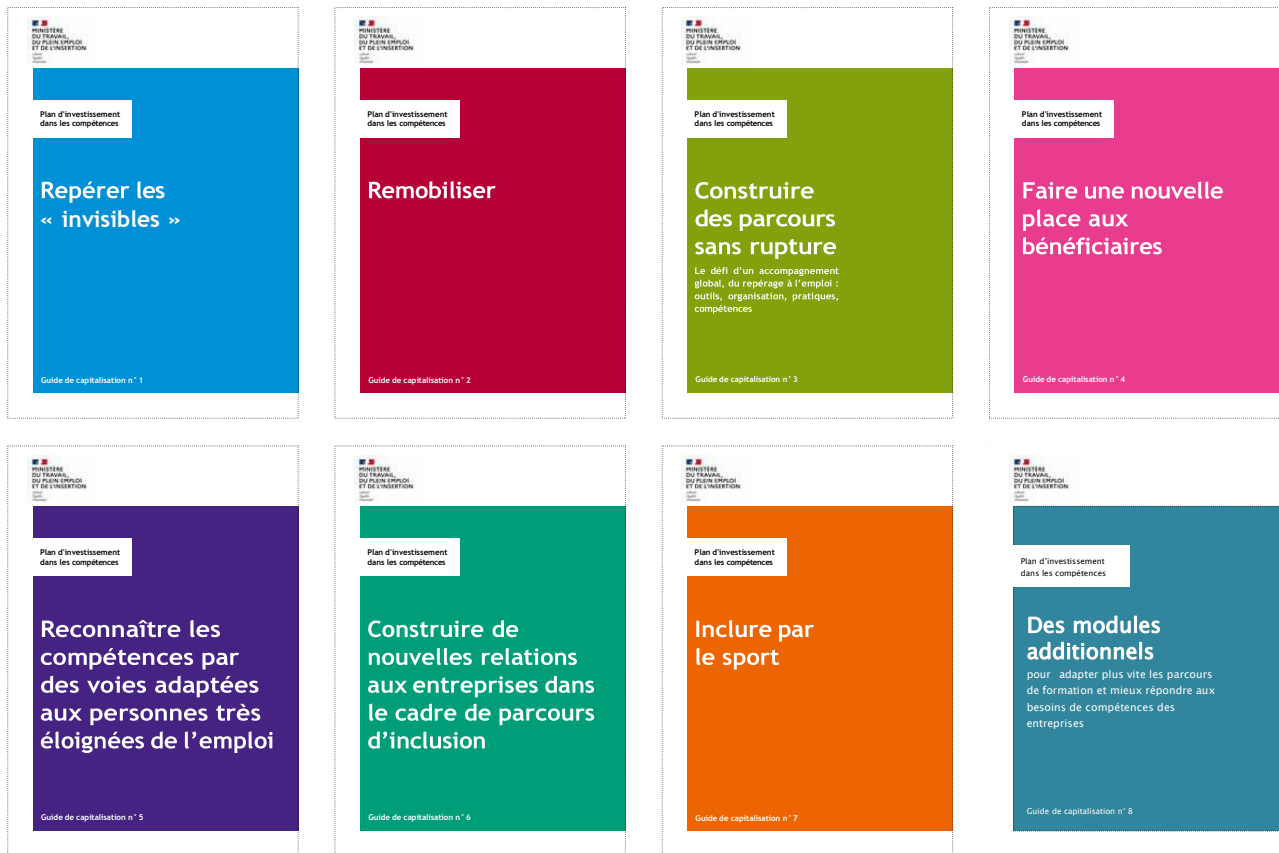


## Verrous



# MISSIONS REMARQUABLES ET du PIC

# La collection de guides de capitalisation




## 8 guides pour capitaliser et apprendre des projets financés dans le cadre du Plan d'investissement dans les compétences :

« *Expérimenter ne suffit pas. Il faut savoir apprendre de ce que l'on expérimente via des centaines d'acteurs engagés sur le terrain, et consolider ensemble ces apprentissages. Il faut savoir ensuite transformer l'action à partir de ce que l'on a appris.* »

Carine Seiler, Haut-commissaire aux compétences.

La collection des guides de capitalisation est une des traductions de la dynamique d'expérimentations et d'apprentissages portée par le Haut-commissariat aux compétences et, plus généralement, par le ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion, dans le cadre des appels à projets du Plan d'investissement dans les compétences et des Pactes régionaux d'investissement dans les compétences.

Chaque guide propose un cadre analytique permettant de distinguer des grands ensembles de pratiques et un premier catalogue de « bonnes pratiques » tirées des projets financés.

 Ce premier relevé de pratiques, réalisé à mi-chemin, pour des programmes et projets dont les réalisations sont attendues sur les années 2019 à 2023, demandera à être enrichi, amendé ou consolidé, au terme des déploiements.





**PLAN  
D'INVESTISSEMENT  
DANS LES COMPÉTENCES**