



YANIC SOUBIEN, VICE-PRÉSIDENT DE LA RÉGION BASSE-NORMANDIE
EN CHARGE DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION

« UNE DÉCENTRALISATION POUSSÉE INSCRITE DANS UN ESPACE INTERRÉGIONAL »

Il est inimaginable de disposer de plateaux techniques spécialisés partout, pour former à des métiers rares. Mais s'il n'est pas possible de dispenser ce type de formation dans toutes les régions, il est nécessaire de permettre aux stagiaires de les suivre hors de leur région d'origine. Pour Yanic Soubien, vice-président de la Région Basse-Normandie, la coordination interrégionale va de pair avec la régionalisation.

Comment les Régions assurent-elles la mobilité des stagiaires souhaitant suivre une formation non dispensée dans la région où ils résident ?

Yanic Soubien : C'est toute la question de la cohérence interrégionale. À l'heure actuelle, une Région sait combien elle accueille de stagiaires venant d'autres points de France, mais elle ignore souvent combien de ses ressortissants vont se former ailleurs. Pour la Basse-Normandie, rien ne nous permet de penser que nous ne répondrions pas aux besoins interrégionaux : nous accueillons toujours autant de personnes venant d'autres régions. Le renforcement de la régionalisation n'a pas changé fondamentalement le recrutement national du public que nous accueillons et que nous finançons. C'est d'ailleurs la condition pour maintenir les formations, car il s'agit d'actions portant sur des niches qui ne survivraient pas à une forte concurrence.

Pouvez-vous donner un exemple de formation pour laquelle la coordination interrégionale serait indispensable ?

Y. S. : La Basse-Normandie mise sur l'économie verte et la transition énergétique. Toutes deux font émerger le besoin de compétences nouvelles. Il ne s'agit pas forcément de métiers nouveaux, mais souvent d'évolutions de métiers. Les couvreurs, lorsqu'ils posent des panneaux photovoltaïques, doivent par exemple intégrer progressivement des compétences électriques. C'est la même approche concernant l'écoconstruction, car les évolutions réglementaires et techniques imposent des compétences nouvelles en matière d'isolation (efficacité thermique). Des perspectives s'ouvrent également à nous du côté des énergies marines renouvelables. Nous sommes à la veille, en France, d'une révolution dans le domaine de l'énergie et dans notre région, avec le développement de l'éolien offshore et de l'hydrolien. Des

compétences existent en Basse-Normandie pour répondre à ces métiers émergents. Il ne faut pas surestimer cet enjeu : il ne s'agit pas d'une filière susceptible de générer autant d'emplois que l'industrie automobile hier. Mais c'est véritablement une opportunité énergétique, économique et d'emplois pour notre région. Il est nécessaire d'avoir, sur ce sujet, une vision nationale : si toutes les régions forment des stratificateurs pour l'éolien offshore, nous en aurons trop... Il convient donc d'effectuer une analyse nationale des besoins. Un pôle formation dédié à ces métiers ou compétences doit être à même de répondre à une demande interrégionale, si on veut éviter une situation de concurrence entre les formations d'une région à l'autre, et surtout des surinvestissements dans des plateaux techniques. Nous devons, pour répondre localement, penser globalement, donc avoir une vision interrégionale de l'offre.

Quels sont les problèmes générés par une coordination insuffisante ?

Y. S. : Cela peut affecter les entreprises qui ont besoin de formations spécifiques qu'elles ne trouvent pas dans leur région. Ce n'est néanmoins pas le cas le plus difficile à régler : les entreprises sont des clients exigeants vis-à-vis de l'offre, dans le cadre de leur plan de formation et de professionnalisation. Dans leur démarche de recrutement, elles proposent des perspectives d'emploi immédiates ; face aux difficultés d'emploi que nous connaissons, il est important d'être réactif. Le problème est plus délicat concernant les demandeurs d'emploi, qui ne sont pas directement attendus sur le marché du travail. Les accompagner pour se qualifier suppose de faire des projections à moyen terme pour les préparer à s'y présenter et répondre aux besoins des entreprises non encore exprimés. La gestion de ces itinéraires peut nécessiter une mobilité interrégionale. N'oublions pas qu'un centre Afpa est un centre de développement économique et social sur son territoire d'activité. Le manque de coordination

interrégionale risque d'affecter l'équilibre économique du centre. En matière de formation, il ne faut pas perdre de vue le but poursuivi : faciliter et sécuriser des parcours individuels. Il faut déverrouiller et placer le bénéficiaire au cœur des processus et des dispositifs que nous conduisons.

Comment se fait-il que la mobilité « n'avance pas » ?

Y. S. : Les Régions ont signé un accord-cadre de réciprocité, permettant à des personnes souhaitant suivre une formation n'existant pas dans leur Région d'aller la suivre ailleurs¹. L'Afpa a joué un rôle moteur pour parvenir à cet accord. Il ne concerne pas que les formations de l'Afpa, mais globalement les dispositifs et actions de formation professionnelle continue de dimension nationale. C'est important, par exemple, pour les formations sanitaires et sociales depuis le transfert aux Régions, et en particulier, pour la formation initiale des infirmières. Il s'agit là d'un vrai sujet. Je pense que les Régions doivent pouvoir s'engager davantage pour faciliter les mobilités indispensables à la sécurisation de certains parcours et finalement être en conformité avec l'accord signé. J'ai le sentiment qu'il faudrait marquer un temps d'arrêt sur cet accord, pour observer et évaluer les résultats qu'il a produits. Il ne faut pas dramatiser pour autant. La question de la cohérence interrégionale est souvent évoquée à l'occasion des échanges entre les Régions (l'Association des Régions de France [ARF]) et l'Afpa. Les choses évoluent.

Comment en est-on arrivé à buter sur ce problème ?

Y. S. : Il faut replacer la question dans son contexte. Depuis 2004, les Régions ont appréhendé l'intégration de l'Afpa en fonction des particularismes régionaux (historiques, culturels, partenariaux). Nous sommes passés en quelques années d'une sorte d'hétérogénéité des situations au plan national à une tentative d'homogénéisation de l'offre de formation. Jusqu'à présent, les Régions se sont focalisées sur les problématiques qu'elles avaient à maîtriser : leur mode d'intervention sur le marché de la formation, les modalités de contractualisation (marché, mandatement, etc.). Pendant ce temps, elles ne donnaient peut-être pas la priorité à l'interrégionalité. Pour les centres Afpa, c'est un peu la même chose. En dix ans, l'Afpa a connu un bouleversement : elle est passée d'une situation de quasi-monopole à une situation qui l'oblige à maîtriser son sourcing, à mobiliser les fonds publics, à conforter son ancrage territorial, à modulariser et individualiser son offre... C'est une mutation énorme, qui demande du temps pour être vraiment assimilée. *In fine*, on réussira.

Qu'est-ce qui justifie un tel optimisme ?

Y. S. : Avec son maillage national par métiers et par niveaux, l'Afpa est, pour les Régions, un atout considérable. Elles n'ont pas les moyens de se priver de ce levier (compétences et plateaux techniques) pour répondre aux besoins de formation de la Région en particulier, et du pays en général. L'Afpa contribue à répondre à l'enjeu de compétences lié aux mutations. Elle accompagne la Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) territoriale. En Basse-Normandie, elle assure par exemple la transition professionnelle des personnes qui



sortent du chantier de l'EPR (Evolutionary Power Reactor) pour aller vers les perspectives EMR (Énergies marines renouvelables : construction des sites de production, fabrication des machines, installations, exploitation, maintenance). L'Afpa assure une partie de la chaîne de prestations, de l'analyse des compétences à la didactique professionnelle nécessaire pour concevoir l'ingénierie de formation et de compétences. Ce n'est pas forcément l'Afpa qui forme, mais ses ingénieurs de formation établissent des programmes, des outils. Cette capacité de monter l'ingénierie pédagogique sur mesure et de former est une capacité nationale. Il faut s'appuyer sur cet atout, l'utiliser. Et aussi le préserver.

Comment concilier régionalisation et cohérence nationale ?

Y. S. : Je suis personnellement favorable à une décentralisation poussée. À condition de ne pas perdre de vue la dimension interrégionale. Si on ne parvient pas à le faire, on jouera contre la régionalisation.

Régionaliser implique de se tourner vers l'extérieur quand la réponse régionale n'est pas suffisante pour régler un problème. Si les Régions sont trop centrées sur elles-mêmes, elles voudront créer chez elles des formations qui sont à portée de main dans la Région voisine. Pour ma part, je suis prêt à payer plus cher la formation d'un stagiaire dans une autre Région plutôt qu'assumer les coûts de création et de pérennisation d'un dispositif que nous peinerions à remplir. Ne perdons pas de vue qu'on parle ici de formations ne concernant que d'assez petits nombres de personnes : les flux sont parfaitement maîtrisables. Il est essentiel de garder une vision large de la réponse aux problèmes qui se posent. La régionalisation n'est ni l'autarcie ni la fermeture. L'augmentation de la capacité d'action des Régions doit aller de pair avec la multiplication des liens entre elles. Et cela doit se penser politiquement.

Propos recueillis par Philippe Tranchart

L'EFFICACITÉ DE NOS POLITIQUES DE FORMATION PASSE PAR UNE MUTUALISATION DES MOYENS ET UNE BONNE CONNAISSANCE DES DISPOSITIFS ET DES PROPOSITIONS MOBILISABLES AU NIVEAU NATIONAL.

(1) Le premier accord-cadre de réciprocité relatif à la circulation des stagiaires a été signé en novembre 2010, afin de permettre à une personne de suivre une formation qui n'existe pas dans sa région. Cela concerne les actions de formation professionnelle continue et l'apprentissage, mais aussi les formations sanitaires et sociales (sous réserve, dans ce dernier cas, d'admission au concours d'entrée). Selon cet accord, la région d'accueil finance les coûts pédagogiques et la rémunération des stagiaires.)