

## Secteur de la Formation Professionnelle Continue

# DOCUMENT D'ORIENTATION 2013-2017



Votre institution formation

Direction de la Formation Professionnelle Continue ■ 19, avenue Foch ■ BP 110 ■ 98 845 Nouméa Cedex  
Tél : 24.66.22 ■ Fax : 28.16.61 ■ [www.dfpc.gouv.nc](http://www.dfpc.gouv.nc)

# Table des matières

1.	Contexte .....	3
2.	Evolution du secteur .....	4
3.	Problématiques.....	8
4.	Bénéficiaires-Publics cibles.....	13
5.	Ambitions-Objectifs .....	16
6.	Résultats à atteindre.....	17
<b>Programme 1</b> .....		<b>19</b>
<b>Accueillir, informer orienter et accompagner</b> .....		<b>19</b>
	P1-01.....	19
	Informer sur le dispositif et promouvoir la formation continue.....	19
	P1-02.....	21
	Accueillir, orienter et positionner les bénéficiaires .....	21
	P1-03.....	26
	Connaître et analyser les publics .....	26
	P1-04.....	27
	Prendre en charge les bénéficiaires .....	27
	P1-05.....	28
	Préparer l'entrée en formation ou à l'emploi .....	28
<b>Programme 2</b> .....		<b>34</b>
<b>FORMER POUR L'EMPLOI</b> .....		<b>34</b>
	P2-01-02.....	35
	Qualifier pour l'emploi et soutenir les initiatives sectorielles .....	35
	P2-03.....	41
	Accompagner le développement des actifs et des publics spécifiques .....	41
<b>Programme 03</b> .....		<b>48</b>
<b>Animer et piloter la politique de formation professionnelle continue</b> .....		<b>48</b>
	P3-01.....	51
	Dimensionner et adapter les moyens humains et les infrastructures de formation et de péri-formation .....	51
	P3-02.....	55
	Réglementer et contrôler le dispositif de la formation professionnelle .....	55
	P3-03.....	57
	Piloter le dispositif de formation et de certification .....	57
7.	Calendrier de mise en œuvre (Cf annexe 1) .....	65
8.	Pilotage.....	65
9.	Evaluation et contrôle.....	65

## Introduction

Le processus d'élaboration de la stratégie 2013-2017 repose sur une large concertation de l'ensemble des acteurs du champ de l'insertion de la formation et de l'emploi.

Dès mars 2010, le rapport de la Chambre territoriale des comptes émettait ses recommandations sur l'analyse de la gestion du dispositif. En parallèle, le gouvernement organisait les états généraux de la formation professionnelle qui se sont déroulés du mois de mars 2010 au mois de septembre 2010. Ces états généraux ont été l'occasion d'échanger et de produire des recommandations d'évolution avec l'ensemble des acteurs concernés à savoir :

- les partenaires sociaux ,
- les provinces,
- les organismes de formation,
- les structures d'insertion,
- les stagiaires et apprentis.

En complément de ce travail, et en lien avec la mise en place du Plan de Performance des Politiques Publiques, le gouvernement a missionné le cabinet AMNYOS pour l'évaluation de la politique de formation professionnelle (rapport produit en Septembre 2011).

Dès octobre 2011, et sur la base des travaux et des évaluations précédentes le gouvernement a initié un diagnostic partagé sur 3 thématiques :

- l'apprentissage,
- la formation professionnelle,
- l'insertion par le travail.

Les partenaires sociaux, les collectivités provinciales, les structures de formation, d'insertion et de placement ont participé activement à ce diagnostic dont les travaux ont été présenté le 2 mai 2012.

L'évaluation du IX<sup>ème</sup> FED, réalisée en octobre 2011, a confirmé les orientations issues du travail collaboratif mené depuis 2011.

Tel est le processus qui a conduit à l'élaboration du présent document d'orientation.

## 1. Contexte

Troisième île du Pacifique Sud par sa superficie, la Nouvelle-Calédonie est située à proximité du tropique du Capricorne, à environ 1 500 kilomètres de la côte australienne. Membre de l'ensemble mélanésien, elle comprend la Grande Terre, les îles Loyauté ainsi qu'une dizaine d'îlots et d'archipels.

Depuis l'accord de Nouméa du 5 mai 1998 et la loi organique du 19 mars 1999, la Nouvelle-Calédonie est une collectivité *sui generis* de la République française qui bénéficie d'une large autonomie. En application du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, elle est un pays et territoire d'outre-mer (PTOM) associé à l'Union européenne (UE).

La Nouvelle-Calédonie compte 245 000 habitants, qui sont très inégalement répartis sur le territoire. La population présente une fécondité encore forte mais en recul et une part importante des jeunes dans la pyramide des âges.

Sur les dernières années, la Nouvelle-Calédonie a connu une croissance économique soutenue et beaucoup plus régulière que par le passé, avec l'investissement comme principal moteur. Bien qu'elle soit surnommée « le caillou », la Nouvelle-Calédonie est avant tout une société de service et non une île métallique, même si le nickel a contribué environ au quart de la croissance calédonienne entre 1998 et 2006. Après une croissance soutenue pendant les années 2007-2008 grâce à un cours élevé du nickel, les deux dernières années

(2011 et 2012) ont été marquées par un ralentissement de l'économie, qui subit les effets de la crise mondiale.

La croissance des dix dernières années, qui a reposé sur l'accumulation de facteurs (travail et capital) et peu sur des gains de productivité, a été riche en emplois. Pour autant, l'augmentation de la demande de travail reste marquée par l'inadéquation entre l'offre (qualifiée) et la demande d'emploi (peu qualifiée).

Ainsi, au-delà du rééquilibrage et des transferts de compétences de l'Etat (France) vers le territoire, l'un des enjeux majeurs auquel la Nouvelle-Calédonie est confrontée aujourd'hui est la pénurie de main d'œuvre, notamment qualifiée. Son principal défi est donc de gérer au mieux la croissance attendue avec le développement des grands projets à venir, sachant que la capacité d'absorption de l'économie demeure limitée, tout comme les ressources en travail.

Pour accompagner le développement et répondre à ces défis, l'agenda politique de la Nouvelle-Calédonie comprend notamment la mise en place d'un schéma d'aménagement et de développement, la mise en œuvre de politiques volontaristes pour accroître le rééquilibrage social, spatial et économique du territoire, la modernisation de la fiscalité et des finances publiques et enfin une politique ambitieuse de formation.

## 2. Evolution du secteur

Les audits menés en 2010 et 2011 ont permis d'évaluer l'évolution du dispositif de formation autour de 3 questions clés :

- Dans quelle mesure les dispositifs de formation professionnelle continue du gouvernement répondent-ils aux besoins des individus ?
- Dans quelle mesure les dispositifs de formation professionnelle continue mis en place par le gouvernement permettent-ils de répondre aux besoins de l'économie calédonienne ?
- Dans quelle mesure la politique de formation professionnelle continue mise en place au sein de la DFPC du gouvernement est-elle efficiente ?

### Dans quelle mesure les dispositifs de formation professionnelle continue du gouvernement répondent-ils aux besoins des individus ?

Depuis 2003, la volonté affichée du gouvernement de Nouvelle-Calédonie est d'axer résolument sa politique de formation professionnelle sur le progrès social et l'emploi, dont l'un des objectifs essentiels est la promotion de l'emploi local. Dans cette perspective, la politique de formation professionnelle continue de Nouvelle-Calédonie vise six objectifs stratégiques principaux :

1. *Former pour l'emploi* : la Nouvelle-Calédonie centre son effort financier sur la qualification des demandeurs d'emploi. Ces qualifications doivent correspondre aux besoins identifiés des entreprises du territoire en main-d'œuvre qualifiée.
2. *Préparer à l'emploi* : l'acquisition des savoirs-être est un objectif majeur de la formation professionnelle continue.
3. *Prendre en compte toutes les situations des bénéficiaires* : les parcours de formation devront être adaptés au niveau et aptitudes de chacun.
4. *Individualiser le suivi et le parcours des stagiaires* : la prise en compte de toutes les situations nécessite la mise en place d'un suivi individualisé.
5. *Donner de la cohérence aux dispositifs de formation et d'insertion*, fondée sur la mise en réseau des différents dispositifs.
6. *Viser l'efficacité, la performance et la pertinence des dispositifs de formation professionnelle continue de la Nouvelle-Calédonie.*

Au niveau de la mise en œuvre de ses dispositifs, il faut souligner ici les efforts importants du gouvernement pour axer sa politique autour des enjeux de qualification certifiante en lien avec les besoins de la population et de l'économie calédonienne.

Les différents volets d'action de la commande publique s'articulent les uns aux autres essentiellement autour de cet enjeu central de qualification, tout en valorisant les actions de l'amont en entrée en formation, notamment en proposant des dispositifs de remise à niveau et d'actualisation des compétences, des actions d'orientation et des actions de pré-qualification.

De manière plus précise, l'articulation entre dispositifs préparatoires et qualifiants mis en place par le gouvernement, permet de renforcer de manière significative la construction de parcours de formation permettant l'entrée en formation qualifiante certifiante.

Enfin, l'un des objectifs affichés par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie en matière de formation professionnelle continue sur le plan opérationnel est de pouvoir être réactif par la mise en place d'actions de formation souples et adaptées en fonction des évolutions des besoins de l'économie, des individus et des territoires.

Depuis 2002, au-delà de cette volonté affichée, les évolutions concrètes des dispositifs de formation professionnelle mises en place par le gouvernement apportent la preuve d'une réactivité forte de la DFPC dans la mise en œuvre des dispositifs.

Année	Orientation	Structuration de la programmation	Certification	VAE
2003	Mise en place de IOPPS	Mise en place du cahier des spécifications de la commande publique		
2004				
2005	Mise en place du chèque RAN			
2006	Mise en place du SAM Mise en place de la formation des CIIP		Délibération du Congrès 1ères certifications	
2007	<b>Rénovation du dispositif d'orientation</b> Révision du barème du montant des rémunérations stagiaires de la formation professionnelle	Evolution de la tarification à l'heure groupe	Premiers travaux De la Commission Consultative de la certification	
2008	Mise en œuvre du positionnement au fil de l'eau avec la mise en place des CIIP et IOPPS	Mise en place de la formation de formateurs	Premier CQP de branche	Délibération du Congrès Mise en place de la VAE
2009		Mise en place de la démarche qualité		
2010	Révision du barème du montant des rémunérations stagiaires de la formation professionnelle	Mise en place de deux volets : structurel et conjoncturel		
2011	Mise en place du Réseau de l'Insertion et de la Formation Evolution du dispositif RAN			

*Les principales inflexions politiques dans les dispositifs de formation professionnelle continue en Nouvelle Calédonie entre 2003 et 2011*

Part ailleurs, afin d'appuyer la structuration du secteur de la formation, le gouvernement a également fait le choix de financer un plan de professionnalisation des acteurs de la formation (depuis 2008) et mis en place une démarche qualité (depuis 2009) pour valoriser les efforts faits par les organismes de formation en matière d'ingénierie pédagogique.

Sur la période 2008-2009, 36 formateurs et 18 encadrants techniques d'insertion ont suivi une formation validée par un titre de niveau III du Ministère chargé de l'emploi. Pour 2010, l'objectif est la formation de 28 formateurs supplémentaires.

En 2009, 5 organismes de formation puis en 2010 6 nouveaux organismes se sont engagés dans la démarche qualité (diagnostic-plan d'action-labellisation).

Taux moyen de réussite à l'issue d'une formation qualifiante entre 2007 et 2011 : 74,2 %

Taux moyen de réussite à l'issue d'une formation qualifiante entre 2007 et 2011 chez les hommes : 73,7 %  
Taux moyen de réussite à l'issue d'une formation qualifiante entre 2007 et 2011 chez les femmes : 74,9 %

Entre 2007 et 2011 = taux moyen d'érosion dans les formations qualifiantes = 11,64 %.

Depuis 2004, la DFPC a confié à l'IDCNC, via une convention Information, Orientation, Positionnement, Prescription et Suivi (IOPPS), la mission d'informer, d'orienter, de positionner les candidats et de prescrire les actions de formation de la Nouvelle-Calédonie. Il s'agit d'une plate-forme de positionnement fonctionnant comme un guichet unique alimenté par le réseau de Conseiller en Insertion Professionnelle (CIP) (2007).

Jusqu'en 2006, l'orientation et la sélection des stagiaires pour entrer en formation étaient basées sur un système de *stop and go* lié à l'inscription dans les sessions de formation. Si ce système avait l'avantage de garantir un remplissage des actions de formation, il limitait la dimension orientation et construction du projet professionnel de l'individu. Le gouvernement de Nouvelle-Calédonie a donc mis en place un système au fil de l'eau pour la prescription dans ses dispositifs et s'est engagé dans un fort effort financier de professionnalisation des Conseillers en Information et Insertion Professionnelle (CIIP). Cependant, au niveau de la mise en place de cette plate-forme, il persiste encore des difficultés qui limitent ses effets :

- Tout d'abord, le dispositif souffre aujourd'hui d'une faiblesse au niveau de l'animation du réseau de professionnels et des échanges CIIP-IOPPS.
- De plus, les relations entre IOPPS et les organismes de formation restent faibles
- Par ailleurs, il existe un certain « mélange » entre les fonctions exercées par les IOPPS et les CIIP.

Enfin, l'individualisation autour du projet professionnel et de construction du parcours de formation est réellement mise en place par les différents acteurs de l'orientation et de la formation sur le territoire. Elle reste cependant limitée, au niveau des organismes de formation (et des CFA), au niveau de l'ingénierie de formation développée qui reste sur une logique de stage de formation. Il existe peu d'actions pour aider les demandeurs d'emploi

pendant la formation, et à la sortie de formation, pour trouver un emploi correspondant à la qualification obtenue.

## Dans quelle mesure, les dispositifs de formation professionnelle continue mis en place par le gouvernement permettent-ils de répondre aux besoins de l'économie calédonienne ?

---

La Nouvelle-Calédonie centre son effort financier sur la qualification des demandeurs d'emploi. Ces qualifications doivent correspondre aux besoins identifiés des entreprises du territoire en main-d'œuvre qualifiée. Cette clé d'entrée dans la politique de formation professionnelle tend aujourd'hui à se renforcer notamment par les ambitions politiques fortes affichées de développer et favoriser l'emploi local (cf. loi de pays relative à la protection, à la promotion et au soutien de l'emploi local, JO du 12.08.2010).

Sur le plan opérationnel, la logique sectorielle s'est renforcée au niveau de la structuration des dispositifs de formation continue. Elle est notamment observable, à un niveau macro, à différents niveaux :

- Tout d'abord, pour analyser les secteurs d'activité et les besoins en main-d'œuvre qualifiée, il a été mis en place un système partenarial avec les partenaires sociaux et les études sectorielles ;
- Parallèlement, la DFPC travaille en étroite collaboration avec les représentants des secteurs d'activité pour adapter la commande publique. La mise en place du volet conjoncturel (depuis 2010) au sein de la commande publique répond à cet objectif d'apporter des réponses en lien avec des projets économiques. L'approche privilégiée dans la commande qualifiante, financée par le gouvernement, repose donc sur une logique « métiers » par grands secteurs de développement économique en Nouvelle Calédonie.

Cependant, si la logique sectorielle se renforce, le gouvernement doit se doter des outils d'analyse et d'anticipation nécessaires à l'analyse des besoins des secteurs d'activité au-delà d'une logique macro par grandes filières économiques.

Ainsi, même si la programmation qualifiante de la Nouvelle Calédonie permet de prendre en compte les besoins macro exprimés dans les grands secteurs porteurs du territoire, il persiste tout de même une certaine difficulté à prendre en compte la spécificité de l'économie calédonienne, notamment à deux niveaux :

- les TPE/PME,
- et les secteurs économiques en développement.

L'analyse doit aller plus loin et poser les enjeux de leur accompagnement et de leur développement dans leurs besoins en main d'œuvre. Dans ces secteurs, il s'agit notamment de travailler sur les enjeux de qualifications et de compétences transverses.

L'appréhension du lien formation-emploi-développement économique doit donc être renforcée. On note encore aujourd'hui une marge de progression dans le pilotage réunissant les trois champs, notamment par le fait que le rôle des partenaires sociaux reste limité. Cette faiblesse de l'action des partenaires sociaux rend difficile la mise en place d'un dispositif les positionnant fortement en position d'impulsion. Au regard de la situation actuelle, tout positionnement des partenaires sociaux dans le champ de la formation professionnelle nécessite la mise en place d'un dispositif d'accompagnement fort.

## Dans quelle mesure la politique de formation professionnelle continue mise en place au sein de la DFPC du gouvernement est-elle efficiente ?

---

De manière globale, les moyens financiers consacrés par le gouvernement aux dispositifs de formation professionnelle sont importants et ont évolué à la hausse ces dernières années pour répondre aux besoins des publics. Ils représentent entre 2,8 milliards et 3 milliards FCFP entre 2009 et 2010.

Globalement, en 7 ans, il a été mis en place au niveau du gouvernement un système complet en matière de formation professionnelle continue avec un double positionnement :

- Organisateur du champ de la formation professionnelle continue (réglementation, certification, contrôle, fonction d'observation, animation de la gouvernance tripartite).
- Mise en place d'actions de formation et de rémunération des stagiaires de la formation (définition des mesures, financement, évaluation et suivi).

Par ailleurs, l'accompagnement apporté par la DFPC aux acteurs du champ de la formation professionnelle, et en particulier au niveau des organismes de formation représente une activité importante en terme de temps passé et de moyens humains mobilisés.

Pour mettre en place ses propres dispositifs, la DFPC a choisi de déléguer à un opérateur principal, l'IDCNC, différentes prestations (versement de la rémunération, IOPPS, observation des besoins sectoriels et évaluation des actions de formation, VAE). Par ailleurs, la commande publique est mise en œuvre pour partie par des établissements publics de formation financés par le gouvernement avec depuis 2010 une part de plus en plus importante des organismes privés.

Sur le plan opérationnel, le gouvernement doit aujourd'hui renforcer ses capacités de pilotage afin de pouvoir disposer d'une approche globale et systématique de la commande, des actions et des cadres partenariaux plus efficaces.

### 3. Problématiques<sup>1</sup>

#### **Pénuries et sous-utilisation des forces de travail**

La Nouvelle-Calédonie est marquée par une situation à première vue paradoxale : la coexistence de pénuries généralisées de mains-d'œuvre perçues par les employeurs et de processus de marginalisation ou d'exclusion du marché du travail menaçant certaines fractions de sa population.

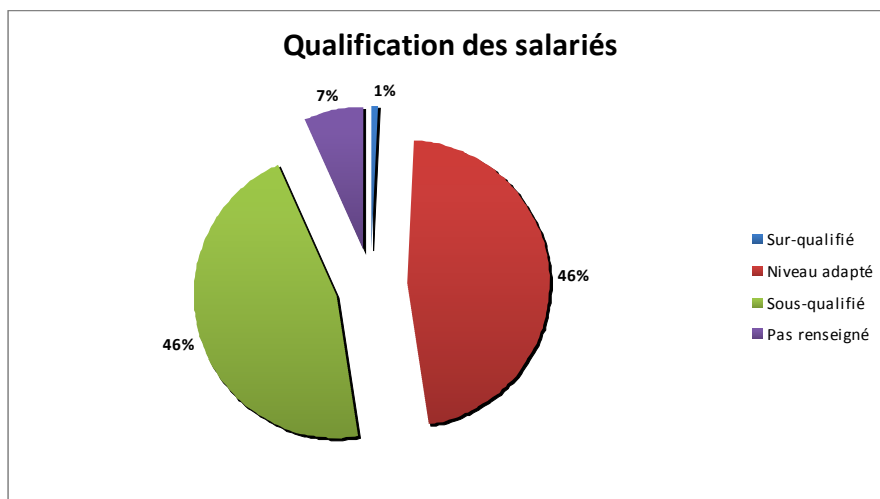
Les difficultés de recrutement sont d'abord liées à des problèmes de qualifications : 45 % de la population active et 60 % des demandeurs d'emploi sont sans qualification reconnue. Mais les entreprises affirment aussi se heurter à de sérieux obstacles pour recruter et surtout pour stabiliser une main-d'œuvre faiblement qualifiée.

Les employeurs disposent d'un **niveau de qualification de leurs salariés très moyen** mais adapté aux exigences requises pour tenir leur poste de travail. C'est la mutualisation des ressources qui permet souvent de palier aux insuffisances individuelles.

---

<sup>1</sup> Extrait des différents audits et évaluations du dispositif (cf structure documentaire)

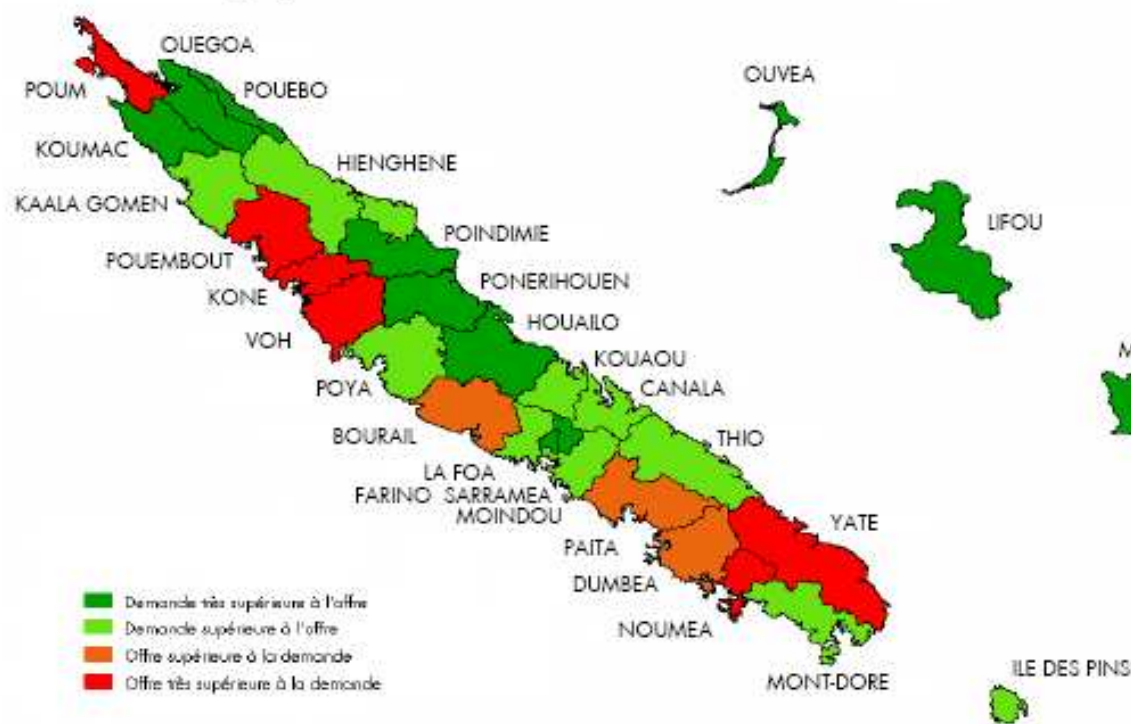




Simultanément, le recul important du nombre des demandeurs d'emploi depuis 2002 ne doit pas faire ignorer l'importance du chômage. En 2009, le recensement de la population chiffre à 15 496 le nombre des chômeurs, alors que le nombre moyen des demandeurs d'emploi en fin de mois, officiellement enregistré la même année, n'est que de 6 981. Cet écart indique l'impact des mécanismes qui peuvent favoriser le retrait du marché du travail. Ils sont, dès l'origine, favorisés par les échecs en formation initiale : 21 % des jeunes quittent le système éducatif sans diplôme et 13,5 % des jeunes qui se présentent à la journée de préparation à la défense rencontrent des « difficultés sévères » vis-à-vis de la lecture.

Ce double constat définit le problème central auquel doit faire face la politique de l'emploi. Il implique qu'il est impossible de traiter de manière dissociée les deux aspects de la même question : le désajustement quantitatif et qualitatif entre les dynamiques de l'offre, et la demande de travail.

*La tension du marché de l'emploi par communes de Nouvelle-Calédonie – Année 2009*



## Un déséquilibre de la composition de la population d'entreprises

<b>Tableau 1 - Entreprises par tranches de salariés</b> (1 <sup>er</sup> janvier 2010)			
Tranche de salariés	Nombre d'entreprises	% des Entreprises	% des Entreprises avec salariés
0	43 101	87,6	-
1-9	4 974	10,1	82,0
10-19	575	1,2	9,5
20-49	363	0,7	6,0
50-99	88	0,2	1,5
100-199	49	0,1	0,8
200+	46	0,1	0,8
Total	49 196	100	100
Source : ISEE			

Le tableau ci-dessus permet de mesurer la place prise par les très petites entreprises (TPE) dans le tissu productif de la Nouvelle-Calédonie : 88 % des entreprises n'ont pas de salariés; parmi les entreprises ayant des salariés, 92 % d'entre elles ont moins de 20 salariés.

Il est évident que ces entreprises, même lorsqu'elles affrontent des difficultés aiguës en matière de recrutement, de stabilisation et de formation de leur personnel, ne peuvent disposer en leur sein des moyens permettant la mise en place d'une politique de formation professionnelle continue (FPC) et, *a fortiori*, de GPEC.

### Une articulation nécessaire entre la formation initiale et la formation continue

Le défi central que doit affronter la politique de l'emploi en Nouvelle-Calédonie est la coexistence des pénuries de mains-d'œuvre subies par les entreprises et des risques de marginalisation ou d'exclusion du marché du travail pour une fraction de la population. Pour une part importante, l'origine du problème se situe au niveau de la formation initiale et il sera essentiel de renforcer les articulations et la cohérence entre les politiques menées dans le système éducatif et dans le domaine de l'emploi et de la formation continue.

Le tableau ci-dessous attire l'attention sur les risques qu'il y aurait à raisonner globalement sur la situation des jeunes alors que, même sans tenir compte dans un premier temps des différences entre les sexes :

- Les 15-19 ans sont près de 80 % scolarisés et 8 % sont en emploi. Le taux de chômage, à première vue considérable (51,7 %) ne s'applique donc qu'à une petite fraction de ce groupe. L'enjeu est principalement d'éviter les sorties prématurées sans diplôme du système de formation initiale,
- Les 20-24 ans ont achevé leur scolarité et ont à la fois des taux d'emploi largement supérieurs et des taux de chômage légèrement supérieurs aux taux moyens de la population de 15 ans et plus. L'enjeu principal en ce qui les concerne est d'accélérer l'accès à un emploi de droit commun,
- La catégorie des 20-24 ans pose un problème plus complexe. Le taux de scolarisation est faible et la question se pose de l'opportunité de prolonger la formation initiale. La montée des taux d'emploi s'accompagne de taux de chômage

élevés qui concernent une grande partie de la classe d'âge. Une réflexion est à mener sur le poids relatif qui doit être accordé à différents types de solutions, éventuellement articulées dans un parcours d'insertion : maintien ou retour dans l'appareil de formation, aide à l'accès direct à un emploi de droit commun, statuts d'insertion professionnelle spécifiques et transitoires.

<u>Tableau 3 – Taux d'emploi, de chômage et de scolarisation</u>				
(2009)				
	Tranches d'âge			
	15-19	20-24	24-29	15 ans et plus
<b>Femmes</b>				
Taux de chômage	61,6	35,2	20,2	16,2
Taux d'emploi	4,9	42,6	64,4	46,2
Tx de scolarisation	81,4	18,6	2,0	-
<b>Hommes</b>				
Taux de chômage	46,4	27,2	15,5	11,9
Taux d'emploi	10,6	54,8	75,6	58,5
Tx de scolarisation	73,9	13,1	1,7	-
<b>Ensemble</b>				
Taux de chômage	51,7	30,8	17,7	13,8
Taux d'emploi	7,9	48,8	70,0	52,7
Tx de scolarisation	77,5	15,8	1,8	-
Définitions :				
- Taux de chômage : chômeurs / population active				
- Taux d'emploi : emploi / population totale				
- Taux de scolarisation : élèves et étudiants / population totale				
Source : ISEE, Recensement de population 2009				

## Un dispositif en évolution qui doit travailler ses points de faiblesses

Plusieurs analyses récentes<sup>2</sup> apportent des diagnostics convergents. Il suffit donc d'en rappeler les conclusions principales en renvoyant à ces documents pour des analyses détaillées.

- Il existe de multiples dispositifs hétérogènes mis en œuvre par divers acteurs faiblement coordonnés.
- Il en résulte une extrême complexité de l'itinéraire qui conduit un stagiaire depuis le stade d'une première information sur les possibilités de formation (principalement sous la responsabilité du réseau des Conseillers en information et insertion professionnelle - CIIP) jusqu'à celui de l'insertion professionnelle au terme de la formation (dont le suivi est assuré par la DFPC et l'IDC) après être passé par l'orientation, la sélection et la prescription (sous la responsabilité de l'IDC) et en fonction de la commande de formation (définie par la DFPC). Les taux de déperdition au long de cette trajectoire sont importants.
- La commande publique de formation est soumise aux contraintes qu'impose l'offre de formation tant en ce qui concerne les spécialités proposées que la qualité de la formation et la capacité d'adaptation aux évolutions des besoins. Quelques grands établissements publics de formations généralistes tendent à faire dominer une logique de l'offre de formation dotée d'une forte inertie, ce qui polarise les préoccupations sur les problèmes de remplissage des formations.
- Une commande publique satisfaite localement à 60-70%.  
Ce constat interroge fortement sur l'articulation de l'ingénierie en amont de la commande et surtout celle des organismes de formation en aval en complément de

<sup>2</sup> Evaluation AMNYOS, Etat généraux, Rapport de la CTC, Evaluation IXème Fed et diagnostic partagé

celle-ci. Il serait donc souhaitable d'une part, de poursuivre la dynamique engagée par le Tableau des Activités Professionnelles pour affiner et reprendre la méthode d'étude sectorielle, et d'autre part d'accompagner les organismes de formation pour développer leur capacité d'ingénierie par des dispositifs de développement des compétences pertinents.

- Un lien encore trop faible entre organismes de formation et acteurs économiques.
- Des tensions apparaissent entre les logiques sectorielles construites, en principe, sur des parcours enchaînant pré qualification et qualification et les logiques territoriales qui supposeraient des coopérations inter partenariales.
- L'analyse des besoins de formation reposait sur les études sectorielles menées par l'IDC (Observatoire de l'emploi et des qualifications). Les difficultés et les délais de réalisation font que nombreux sont ceux qui considèrent les résultats comme peu fiables ou comme caducs au moment de leur publication. Les contrats sectoriels « Etat – Nouvelle-Calédonie – provinces – partenaires sociaux » qui devaient constituer l'aboutissement des études sectorielles, n'ont connu qu'un faible degré de réalisation.

### **Un dispositif de l'alternance à rénover**

Quel que soit l'intérêt présenté par l'apprentissage comme mode de réponse aux besoins de qualification des entreprises, force est de constater les limites actuelles de ce dispositif.

Le « Point A » accueille chaque année 5000 jeunes qui sont à la recherche d'informations. Après conseil, 3000 d'entre eux déposent une candidature pour l'apprentissage. Finalement, 500 seulement obtiennent un contrat d'apprentissage, soit du fait d'un échec lors du processus de sélection, soit faute d'une offre suffisante de places. Les autres ne font l'objet d'aucun suivi alors que leur démarche a révélé une demande de formation.

- L'allongement des formations est facteur d'érosion. (CAP sur 2 ou 3 ans)
- La certification Education Nationale n'est pas toujours la plus adaptée pour les niveaux V (calendrier d'examen rigide, cours d'enseignements généraux facteurs de démotivation)
- l'accompagnement des formateurs insuffisant tant pour les stagiaires que pour les maîtres d'apprentissage,
- certaines sections sont en déficit récurrent d'apprentis,
- absence de retraitement des candidatures d'apprentis non retenues.

### **Transport, logement, équipements collectifs : facteurs de réussites**

Les politiques de l'emploi, de la formation et de l'insertion professionnelle sont fortement conditionnées par la présence et la qualité de certains services de base.

- L'absence de logements à des prix abordables engendre soit l'habitat précaire, soit de longues durées de trajet, deux facteurs d'irrégularité dans la présence en formation ou d'abandon des formations.
- Le coût et l'insuffisance des transports collectifs ont des effets négatifs aussi bien sur l'accès à l'emploi que sur la participation à des stages de formation.
- Pour les centres de formation, la qualité de l'hébergement et des conditions d'accueil pèse fortement sur la possibilité même d'y suivre une formation, puis sur la présence régulière et jusqu'au terme de cette formation.

Ces aspects sont bien analysés dans les différents rapports précédemment cités. L'action des pouvoirs publics y est d'autant plus essentielle que ces obstacles frappent principalement les populations qui sont en difficulté sur le marché du travail.

## **L'égalité professionnelle femmes / hommes**

La promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est d'abord une question de justice sociale et se justifie à ce seul titre. L'amélioration de l'accès des femmes à l'emploi constitue, de plus, un facteur d'efficacité économique compte tenu des tensions observées sur le marché du travail.

Si l'on observe l'ensemble de la population de 15 ans et plus au recensement de 2009 (tableau 3, dernière colonne), les femmes ont un taux d'emploi de 46,2 % (contre 58,5 % pour les hommes) et un taux de chômage de 16,2 % (contre 11,9 % pour les hommes). En ce qui concerne les jeunes, les femmes ont, pour chacune des tranches quinquennales, des taux de scolarisation supérieurs à ceux des hommes, mais des taux d'emploi nettement inférieurs et des taux de chômage nettement supérieurs. Une scolarisation plus longue, avec de meilleurs résultats quant au niveau des diplômes obtenus, ne suffit pas à éliminer le handicap dont elles souffrent sur le marché du travail.

L'entrée massive des femmes sur le marché du travail n'a pas réduit la segmentation par sexe, phénomène qui est reproduit par l'appareil de formation.

Sous cet aspect, la Nouvelle-Calédonie ne s'écarte pas des tendances observées dans la plupart des pays du monde. Les racines de cette situation ont un caractère culturel et social qui dépasse de beaucoup le champ des politiques de l'emploi et de la formation. Cependant, il importerait de réfléchir à la contribution que ces dernières peuvent apporter à la réduction des inégalités et à la mobilisation des ressources productives qu'elles rendraient possible. Un rôle important peut être joué par la politique d'information et d'orientation professionnelle, par la structuration de l'offre de formation et par l'introduction du thème de l'égalité femmes/hommes dans la négociation des conventions collectives.

## **Un système d'information à faire évoluer**

Le système de production statistique calédonien relatif à l'emploi, la formation et l'insertion professionnelle est caractérisé par une décentralisation du système, une insuffisance de mécanismes de coordination et de normalisation des méthodologies (concepts, définitions et nomenclatures), une production statistique riche, mais quelquefois non comparable sur un même domaine (en référence à l'homogénéité territoriale) et non traitée, altérant la qualité des données recueillies.

La Nouvelle-Calédonie a aujourd'hui besoin de consolider un système d'information fiable, nécessaire à l'élaboration et à la conduite de la politique en matière de formation professionnelle du gouvernement calédonien d'une part, à l'information et à la prise de décisions des acteurs du système de la formation professionnelle d'autre part.

## **4. Bénéficiaires-Publics cibles**

En général, les bénéficiaires du dispositif de formation continue sont l'ensemble des demandeurs d'emploi et plus particulièrement les jeunes calédoniens sortis du système scolaire sans qualification et sans emploi et les personnes privées d'emploi manifestant par leur inscription comme demandeur d'emploi leur volonté de s'insérer ou de se réinsérer dans le monde du travail.

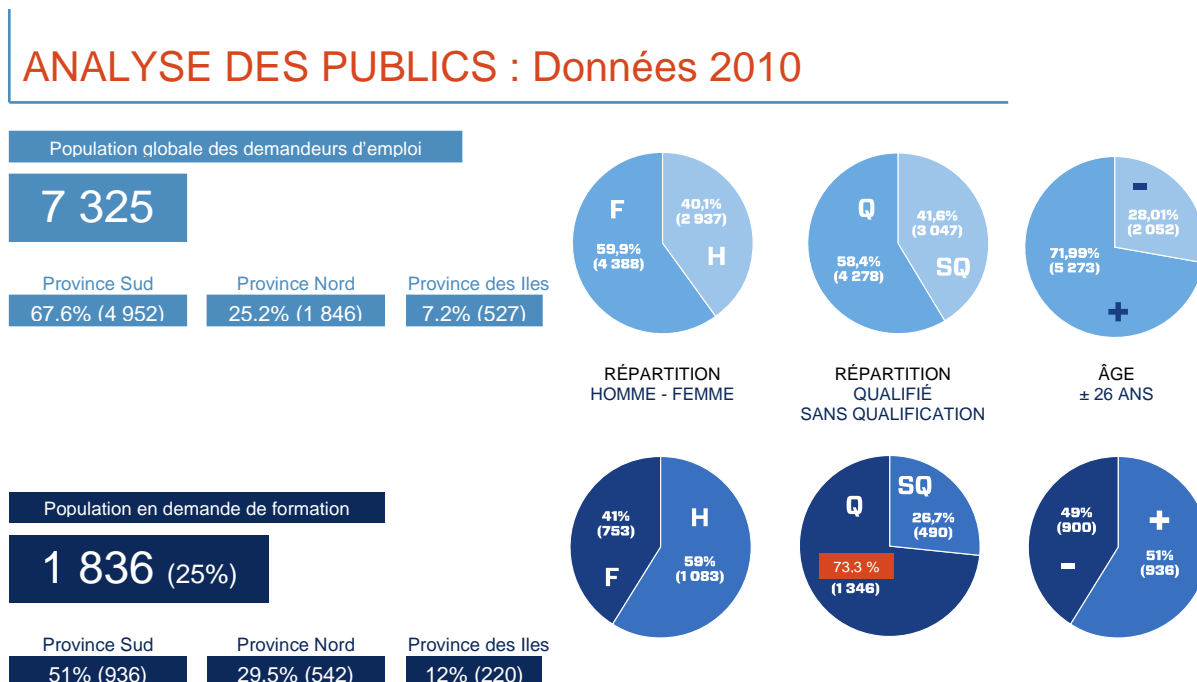
Au regard des problématiques évoquées plus haut, les salariés des entreprises et les travailleurs indépendants constituent aussi une partie des bénéficiaires et ce, dans le but d'améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises mais aussi la mobilité professionnelle par une amélioration du niveau de compétence générale de la population

salariée. Faire progresser les aînés c'est aussi permettre aux plus jeunes d'intégrer les entreprises sur les postes laissés vacants par ceux qui ont progressé.

## 1- Public sorti du système scolaire sans qualification

Force est de constater qu'uniquement 25%<sup>3</sup>(1836) des demandeurs d'emploi sont en demande de formation alors que 2047 demandeurs d'emploi sont sans qualification et que 1346 demandeurs d'emploi en demande de formation sont déjà titulaires d'une qualification.

Compte-tenu du contexte du marché du travail évoqué au chapitre 3, il est essentiel de démontrer que la formation professionnelle est une des réponses pour accéder à l'emploi qualifié et que les structures de formation et d'accueil sont en capacité de produire des prestations de qualité.



Le traitement des publics de niveau V et infra V reste la priorité de l'action du gouvernement avec l'objectif de ne laisser personne « sur le bord du chemin ».

Le challenge est de construire des parcours susceptibles d'apporter des réponses en termes d'orientation professionnelle, d'acquisition de compétences et de comportement au travail.

## 2- Public qualifié ne correspondant pas aux besoins spécifiques des entreprises : Cas particulier des femmes

Un volume non négligeable du public n'a pas été maître de son choix d'orientation professionnelle. Les places disponibles ou la proximité de tel ou tel établissement ont prévalu à la détermination du cycle suivi par les personnes.

<sup>3</sup> Référence aux données du diagnostic partagé

Les filières tertiaires qui permettent de mettre en œuvre un enseignement sans mobiliser de moyens lourds canalisent une part importante du public, notamment féminin.

Elles tendent à se rassembler dans des formations pour quelques métiers « spécifiquement féminins » qui ne sont généralement pas des métiers en tension (ou « métiers porteurs »). Si, pour les stagiaires de la formation professionnelle, leur taux de réussite est globalement supérieur à celui des hommes et si leur taux d'insertion dans l'emploi est plus élevé à trois ou six mois, la situation s'inverse à l'horizon d'un an : 59,3 % pour les femmes contre 63,2% pour les hommes.

En 2009, les femmes n'occupent que 43,6 % des emplois salariés. Cependant, les inégalités se réduisent puisque leurs effectifs ont augmenté de 28,4 % depuis 2005 contre 16,5 % pour les hommes. La concentration sectorielle est forte : leur part est supérieure à 50 % dans cinq secteurs d'activité (avec un maximum de 75,9 % dans « Santé et action sociale ») et inférieure à 30 % dans sept secteurs (avec un minimum de 8,1 % dans « Bâtiment et travaux publics »).

Par ailleurs, les niveaux de qualification nécessaires à la tenue des postes sont passés en quelques années du niveau V au niveau IV en particulier dans le domaine de la maintenance et de l'industrie.

Un important travail de progression de qualification doit être engagé au risque de voir le vivier de niveau IV s'appauvrir et celui de niveau V augmenter considérablement sans perspective d'insertion intéressante sur le marché du travail.

### **3- Public qualifié dans les domaines correspondants aux besoins des entreprises mais insuffisamment calibré pour faire face aux fortes évolutions technologiques ou commerciales mises en œuvre dans ces mêmes entreprises.**

Dans plusieurs secteurs (BTP, maintenance des équipements mobiles et fixes, pilotage des process industriels, et tourisme) un écart s'est installé entre le niveau de maîtrise professionnelle acquis par le public et le niveau de maîtrise dont les entreprises ont besoin pour gérer les équipements techniques ou atteindre le niveau de service attendu.

Autrement dit, l'employabilité des publics se heurte à des exigences d'excellence imposées par un accroissement considérable des technologies mises en œuvre dans les engins miniers (conçus désormais comme des machines de production saturées d'électronique embarquée) et dans les process de transformation des minerais (nickel, cobalt, manganèse dont les procédés novateurs ne sont exploités que dans deux ou trois pays dans le monde). Ces mêmes exigences d'excellence sont la conséquence d'un développement du tourisme volontairement axé sur le haut de gamme (hôtellerie de 4 ou 5 étoiles).

Cette problématique touche les salariés comme les demandeurs d'emploi. Une réponse formative de ce niveau ne peut s'envisager sans une étroite collaboration avec les entreprises, les groupements et les branches professionnelles, pour mutualiser les moyens et maîtriser des coûts fortement impactés par les équipements à mobiliser.

Concernant les salariés, il est important de prévoir des dispositifs de promotion sociale, dispositifs d'aides individuelles, qui leur permettent de progresser laissant ainsi les places « d'entrée de qualification » aux jeunes moins formés.

## **4 – Un trop faible accès à la formation professionnelle continue des salariés du secteur privé**

Aujourd'hui, seuls les employeurs de 10 salariés et plus ont une obligation légale de formation dont le montant est fixé depuis 1987 à 0,7 % de la masse salariale. Ces 944 employeurs ne représentent que 7 % des employeurs calédoniens qui sont pour leur immense majorité des très petites entreprises employant moins de 10 salariés.

Malgré l'obligation légale de financement mise en place en 1987, force est de constater aujourd'hui que l'investissement des employeurs dans la formation continue de leurs salariés est trop faible et explique partiellement le faible niveau de qualification des salariés calédoniens.

En effet, le niveau de dépenses de formation moyen est équivalent à 1,74 %. Par comparaison, le taux en métropole est de 2,93 % pour une obligation légale qui se situe en moyenne à 1,6% de la masse salariale.

De plus, le financement d'actions de promotion sociale reste très marginal. Le congé de formation à l'initiative du salarié n'ayant jamais été financé, sauf à la marge par des dispositifs publics (Programme Cadre Avenir, bourses territoriales de formation, aides provinciales) qui visent des publics restreints. Il n'a jamais servi à faciliter l'accès des salariés à des niveaux supérieurs de qualification comme c'est le cas en métropole où les FONGECIF, financés par une cotisation des employeurs de 0,5 % de la masse salariale financent plus de 40 000 congés individuels de formation chaque année. Ces financements touchent à 49 % des salariés de PME et 80 % des bénéficiaires sont ouvriers ou employés dont 70 % ont un niveau IV ou moins avant leur départ en formation. 92 % des bénéficiaires obtiennent le diplôme visé et 63 % à l'issue de leur congé de formation changent de catégorie professionnelle. Ces chiffres montrent que le congé de formation peut constituer un réel outil de promotion professionnelle et sociale.

Favoriser l'initiative individuelle en demandant aux employeurs de financer ces projets individuels au travers de fonds mutualisés serait une des réponses à la pénurie de main d'œuvre qualifiée constatée au travers du tableau des activités professionnelles, sur les niveaux III et plus.

En effet, la petite taille des entreprises restera pour les salariés un réel obstacle en l'absence de moyens financiers, de politique de ressources humaines, de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de leurs employeurs.

## **5. Ambitions-Objectifs**

Assurer l'adéquation entre les attentes des individus et les besoins en compétences des entreprises calédoniennes est l'enjeu majeur de la formation professionnelle continue. Cet enjeu s'inscrit dans un contexte social et économique qui impose la prise en compte :

- de la nécessité d'offrir les emplois disponibles en priorité aux néo calédoniens,
- d'un rééquilibrage communautaire, géographique et de genre dans la mise en œuvre des dispositifs de formation,
- d'un champ de compétences partagées entre la Nouvelle-Calédonie et les provinces dans le domaine de la formation professionnelle continue,
- de la capacité des acteurs de la formation à répondre à la demande de formation principalement dans le champ de l'ingénierie de formation,
- des caractéristiques du tissu économique et plus particulièrement la taille des entreprises locales,
- des caractéristiques des bénéficiaires à traiter.

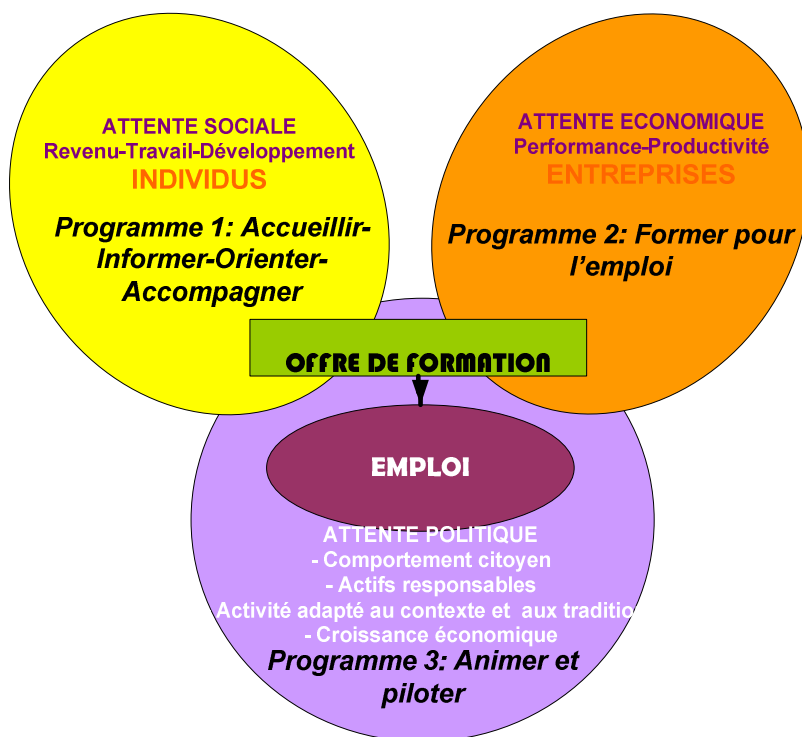


Ce contexte particulier nous permet de construire un modèle original et d'envisager :

- de développer des compétences propres et uniques,
- d'innover en matière d'accompagnement et d'orientation des publics,
- de mener une politique interinstitutionnelle acceptée et consolidée,
- d'ouvrir les voies d'une collaboration étroite avec la formation initiale,
- de faire valoir l'expertise néo calédonienne et européenne dans la zone Asie pacifique.

Pour atteindre ces objectifs et suivre efficacement leur mise en œuvre, la mission formation professionnelle et les actions à mener ont été structurées en trois programmes :

- 1- Accueillir, Informer, Orienter et accompagner les publics,
- 2- Former pour l'emploi,
- 3- Animer et piloter les dispositifs.



C'est sur la base de ce schéma que s'ancre l'ensemble des actions qui concourent à la mise en œuvre de ces objectifs.

## 6. Résultats à atteindre

Les différentes évaluations menées en 2010 et 2011 sur le dispositif de formation, ainsi que les éléments du diagnostic partagé mené en 2012 sous l'égide du gouvernement ont mis en avant les points forts et les points faibles des différentes actions.

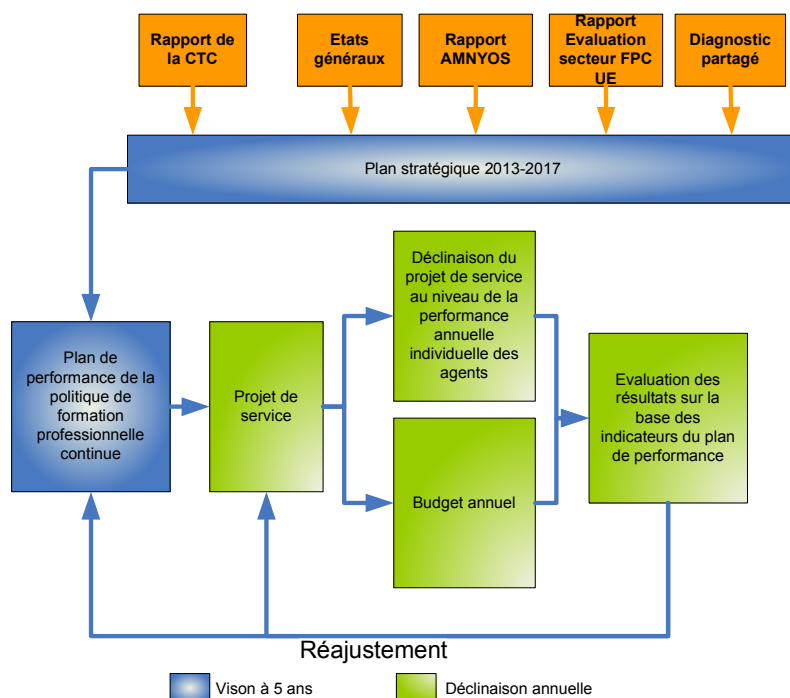
C'est sur la base de ces constats que la Nouvelle-Calédonie s'est fixée plusieurs priorités dans le cadre du plan de performance de la politique de formation professionnelle continue. Le plan stratégique 2013-2017 développé ci-dessous est, pour chaque programme, organisé sur la structure suivante :

- Programme,
- Objectif Stratégique,
- Actions,
- Indicateurs de résultats.

Le plan de performance de la politique FPC prend appui sur le plan stratégique et définit à cinq ans :

- les actions et les objectifs opérationnels,
- la valeur des indicateurs de référence,
- les budgets prévisionnels à consacrer.

La mise en œuvre de ce plan stratégique à 5 ans s'appuiera sur la structure documentaire schématisée ci-dessous :



Ce plan de performance permet la déclinaison annuelle des objectifs et des résultats au niveau collectif et individuel au sein de la direction.

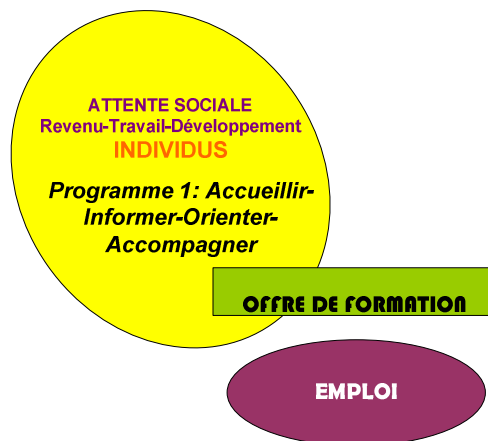
Il permet par ailleurs, l'élaboration du budget annuel présenté par le gouvernement et voté par le congrès de la Nouvelle-Calédonie.

Le rapport budgétaire annuel (primitif et supplémentaire) de la mission « Formation Professionnelle » (M12) se décline en programmes et actions, les résultats obtenus et les cibles à atteindre.

# Programme 1

## Accueillir, informer orienter et accompagner

**L'objectif stratégique de ce programme** : Développer et faciliter l'accès aux formations et accompagner les bénéficiaires dans leurs choix et leur parcours



### Les actions

- P1-01 : Informer et promouvoir la formation
- P1-02 : Accueillir, orienter et positionner les bénéficiaires
- P1-03 : Connaître et analyser les publics
- P1-04 : Prendre en charge les bénéficiaires
- P1-05 : Préparer l'entrée en formation

### P1-01

#### Informier sur le dispositif et promouvoir la formation continue

L'évolution des missions de l'IDCNC, initiée en 2012 par le conseil d'administration, suite aux différentes évaluations du dispositif, devra s'opérer dès 2013 : la fonction « IOPPS » sera transférée à la DFPC (cf P1-02) laissant ainsi à l'IDC-NC la mission d'information et de promotion des métiers et la formation auprès des « primo accueillants » que sont les CIP, les agents communaux et les structures d'orientation initiale et continue.

L'animation du réseau de l'ensemble de ces « primo accueillants » (Réseau de l'Insertion et de la Formation RIF) est l'une des clés de la réussite pour pallier aux difficultés évoquées dans les différentes évaluations (Cf P3-03).

#### Objectifs stratégiques :

- favoriser la formation tout au long de la vie par l'accès à l'information sur la formation professionnelle, sur les droits et les voies d'accès à la formation ;
- apporter un appui aux réseaux d'informateurs locaux dans leurs missions d'information, d'orientation, d'insertion et de formation .

### *Objectifs opérationnels :*

- Créer, collecter et diffuser toute l'information relative aux métiers, à l'emploi et aux dispositifs de formation, à la fois vers le public et vers les professionnels du secteur (réseau RIF) ;
- Appuyer les professionnels en mettant à leur disposition des outils d'information et de communication, en les formant à leur utilisation et en organisant des sessions d'échange de pratiques ;
- Mettre à disposition des outils d'élaboration, de suivi ou d'évaluation des parcours d'orientation et de qualification ;
- Apporter un appui technique à l'animation d'espaces métiers/formation sur le territoire.

### *Outils :*

- Création d'un Portail Emploi-Formation venant se substituer au site actuel de l'IDC. Ce portail, opérationnel depuis le mois d'août 2012, permet d'informer sur les métiers, le marché de l'emploi, l'ensemble des dispositifs de formation et les aides. A vocation interactive, il intègre une fonction de dialogue entre le public et le réseau RIF ouvrant la possibilité d'une prise de rendez-vous en ligne. A terme, il pourra faciliter une prescription en ligne sur une action de formation ;
- Déploiement de l'ensemble des documents papier ou électronique vers le réseau RIF,
- Réorganisation du numéro vert qui devient une plate-forme d'information sur tous les dispositifs et plus seulement sur la programmation FPC-NC ;
- Utilisation de RELIEF pour la production de statistiques et l'évaluation des parcours d'orientation et d'insertion ;
- Elargissement du réseau RIF à des structures de proximité (mairies, coutumiers...) ayant une fonction d'information et d'orientation vers les CIP.

A l'instar de ce qui existe en métropole, l'IDC-NC se projette dans une structure proche d'un CARIF.

A ce titre, l'IDC-NC se reconnaît dans les enjeux nationaux de l'emploi et de la formation tout en prévoyant d'être en cohérence avec les particularités institutionnelles et socio-économiques calédoniennes. En l'occurrence, l'établissement étant désormais identifié comme une structure incontournable d'accueil du public, tant au niveau des CIIP (information sur les métiers, élaboration de projet professionnel...) qu'au niveau de l'Espace Etudiant (information sur les dispositifs d'aide et de bourses, les débouchés, réalisation de bilan d'orientation jeunes...), le projet ne saurait remettre en cause cette mission.

Optimiser la connaissance des thématiques « emploi et formation » et du lien emploi – formation au service du grand public et des acteurs pour in fine servir les entreprises et l'économie calédonienne, tel est l'enjeu final de cette réorganisation des missions de l'IDCNC.

Cette réorganisation a fait l'objet d'une large concertation des partenaires sociaux et d'un an de discussion au sein du conseil d'administration de l'IDCNC

Pour garantir une homogénéité de traitement des bénéficiaires à l'échelle du pays il s'agira de définir avec les provinces et leurs structures d'insertion, une charte de l'information et

de l'orientation afin de garantir sur l'ensemble du territoire une qualité de service et de prise en charge du public homogène.

## **P1-02**

### **Accueillir, orienter et positionner les bénéficiaires**

#### **Structurer et professionnaliser l'accueil des publics**

---

Dès 2004, la Nouvelle-Calédonie a fait le choix de se doter d'une plate forme unique d'orientation et de positionnement dénommée IOPP'S et implantée au sein de l'Institut de Développement des Compétences. Cette plate-forme avait pour mission d'accueillir les publics demandeurs d'emploi en recherche de formation et de leur prescrire un parcours de formation sur les actions financées par la Nouvelle-Calédonie dans le cadre de la commande publique. Pour gagner en cohérence et mobiliser l'ensemble des structures d'insertion et des services de placement, la Nouvelle-Calédonie a lancé, dès 2006, un ambitieux programme de professionnalisation des acteurs de l'insertion : Les conseillers en Information et en Insertion Professionnelle.

Les objectifs de ce programme, déployé à l'échelle de la Nouvelle-Calédonie, étaient les suivants :

- harmoniser les pratiques professionnelles de ces différents acteurs en donnant des méthodes de travail, des références théoriques et des outils communs à chaque corps de métier touché par ces actions de professionnalisation,
- susciter et/ou renforcer une démarche de réseau entre les différents acteurs de l'insertion et de la formation professionnelle ;
- permettre à ces professionnels d'accéder à un plus grand confort dans leur poste de travail en travaillant de façon moins intuitive et empirique.

A ce jour, une centaine de stagiaires dans 22 organismes présents sur l'ensemble du territoire ont été formés.

L'Institut de Formation des Personnels Administratifs (IFAP) en charge de la mise en œuvre de ce programme va déployer dès 2013, en complément de la formation initiale des CIP, un plan de formation continue de ces acteurs sur des thématiques identifiées par le réseau.

Après 6 ans de mise en œuvre, les différentes évaluations ont mis en évidence certaines difficultés liées à la structuration de ce réseau autour de la fonction IOPPS. L'action décrite ci-dessus, prend en compte les différentes remarques formulées.

Pour mesurer précisément l'impact de la professionnalisation des acteurs de l'insertion, la Nouvelle-Calédonie a commandité, en octobre 2012, une étude d'impact dont les objectifs sont les suivants :

- 1° mesurer le transfert effectif des contenus de formation dans la pratique professionnelle des personnes formées et l'amélioration, dans le temps, des pratiques professionnelles suite à la formation ;
- 2° mesurer l'impact du dispositif mis en œuvre depuis 2006 sur les structures elles-mêmes (l'organisation, les méthodes de travail, l'évolution des pratiques collectives, la mise en place d'outils d'accueil et d'accompagnement du public,...) ;

- 3° analyser les points forts et les points faibles du dispositif de formation existant. Mesurer sa pertinence au regard des attentes des financeurs et son efficacité au regard des moyens financiers engagés,
- 4° proposer, sur la base des constats établis, des axes de développement permettant d'en améliorer l'adéquation et l'efficacité,
- 5° analyser les besoins en qualification des structures d'insertion et des organismes de formation associés à la mise en œuvre des politiques publiques d'insertion et de formation professionnelle de la Nouvelle-Calédonie et des provinces.

Le dispositif actuel a permis une progression individuelle des pratiques de l'accueil mais n'a pas fait évoluer la structuration collective à savoir la mise en place d'un véritable réseau d'acteurs. L'objet de cette étude est de mettre en place la structure inter institutionnelle la plus adaptée à l'animation et à la prise de décision en vue de créer une coopération renforcée entre l'ensemble des partenaires qui consoliderait la logique de « public ».

### **Redonner du sens à la fonction orientation/positionnement dans une logique de parcours individuel**

---

La plus-value apportée par un service d'orientation professionnelle doté de compétences en psychologie du travail est désormais incontestable. Cet outil positionné en amont d'un dispositif de formation professionnelle garantit l'équité de traitement des demandeurs de formation, contribue à offrir des solutions d'insertion via des parcours de formation personnalisés et optimise les dépenses de formation en écartant les problématiques qui relèvent d'un autre type de traitement. Son intervention au cours des formations permet d'accompagner les personnes qui rencontrent des difficultés d'apprentissage et offre une médiation auprès du formateur souvent bénéfique à la réussite en fin de formation. En se dotant en 2005 d'un service d'orientation professionnelle, la Nouvelle-Calédonie offrait à ses ressortissants de nouvelles perspectives d'accompagnements vers l'insertion professionnelle. Nommé IOPP'S (Information, Orientation, Positionnement, Prescription et Suivi), ce service a été implanté à l'IDCNC.

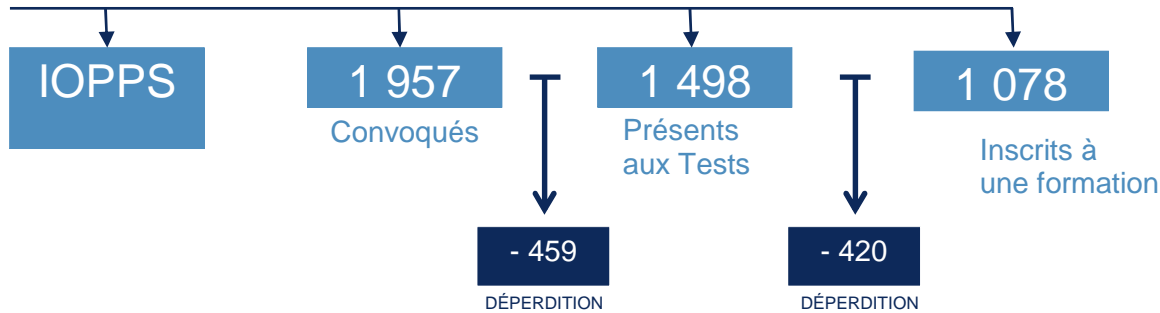
Les différentes évaluations, citées plus haut, ont relevé que :

- le partage des compétences entre la DFPC et l'IDCNC est source de difficultés en matière de cohérence, d'efficacité et d'économie,
- les faibles relations entre les organismes de formation et le IOPPS,
- une défaillance dans la relation de travail entre le IOPPS et DFPC qui naît d'un conflit de légitimité,
- le gouvernement doit renforcer ses capacités de pilotage afin de pouvoir disposer d'une approche globale,
- la nécessité de disposer d'un véritable service public de l'orientation,
- la fonction exercée par le IOPPS doit être repositionnée au sein de la DFPC (dans une logique d'alimentation du dispositif du gouvernement et une ingénierie cohérente de parcours de formation),
- rapprocher les structures agissant dans le champ de l'Information Orientation Insertion dans un dispositif interinstitutionnel et une dynamique vers l'emploi.

Présenté lors du diagnostic partagé en 2012, l'analyse des chiffres montre que le taux de déperdition en cours d'orientation reste considérable

# RECRUTEMENT

Nouvelle-Calédonie



C'est sur la base des recommandations énoncées dans les différents rapports d'évaluation et sur les constats chiffrés du diagnostic partagé que le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, en accord avec le conseil d'administration de l'IDCNC a mandaté début 2012, la DFPC pour retravailler avec les acteurs de terrain les nouvelles missions du service IOPPS.

Dès janvier 2013, le service de l'accompagnement et de l'orientation sera hébergé à la DFPC et assurera les missions décrites ci-dessous.

## L'ambition :

Ajuster nos dispositifs et nos pratiques pour accompagner tous les publics sur un parcours de formation professionnelle continue et d'insertion

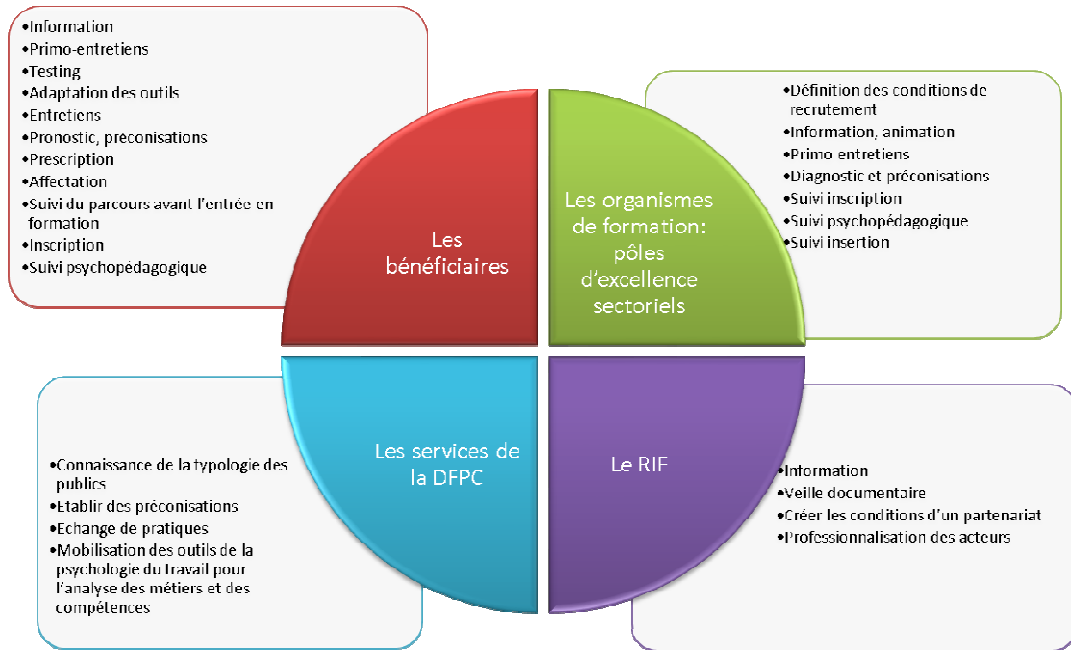
## Des objectifs :

- Fonctionner à partir du besoin des individus et du marché du travail, pas en fonction de l'offre de formation locale,
- Assurer la mission d'aide à la décision pour les stagiaires et les organismes de formation ;
- Limiter les délais d'attente d'entrée en formation et minimiser la discontinuité des parcours ;
- Impliquer les organismes de formation dès l'inscription et le positionnement des stagiaires.

Le Service de l'Accompagnement et de l'Orientation doit permettre l'ajustement entre les individus accueillis, leurs aptitudes et leurs potentiels, les besoins du marché du travail et les dispositifs de formation en capacité de répondre aux caractéristiques du public.

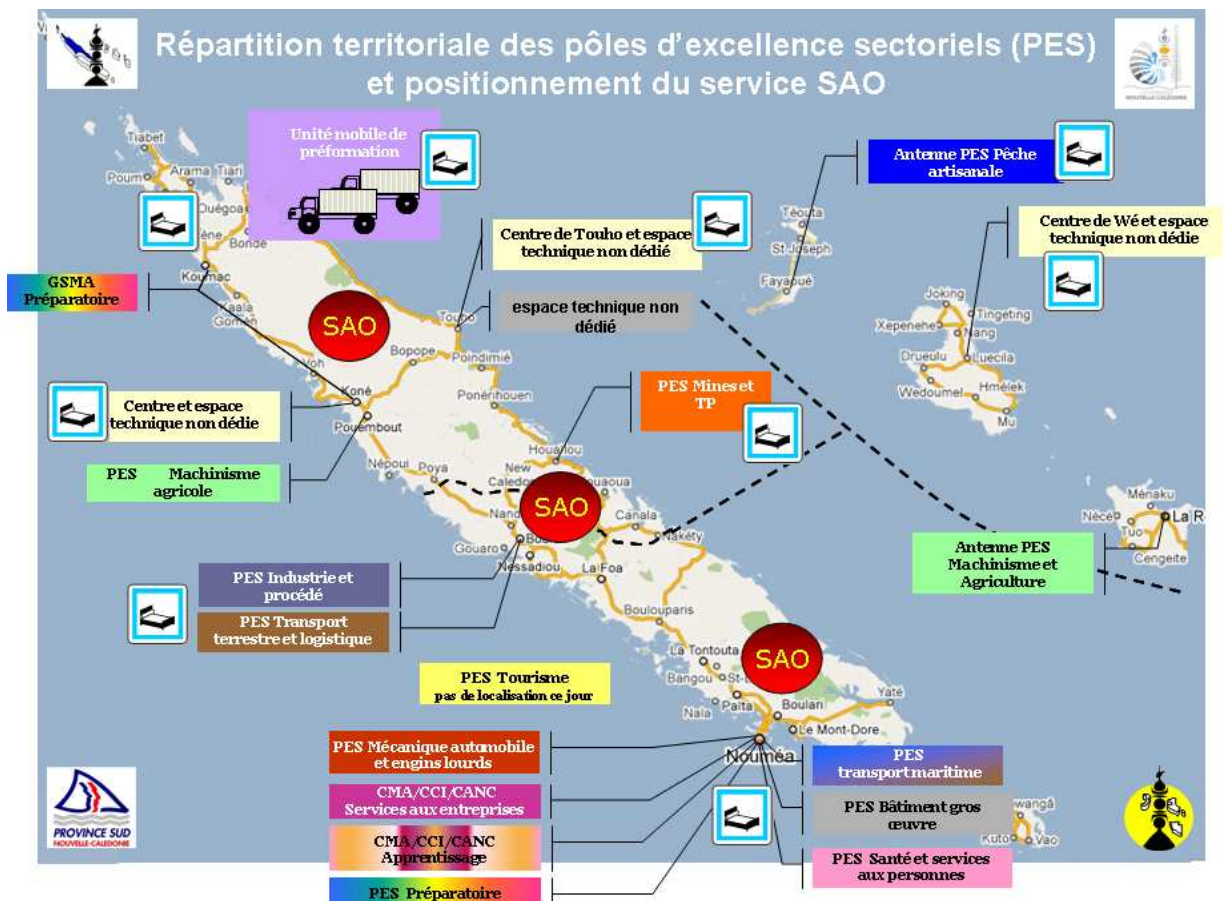
Sur cette base, le travail collaboratif avec le service FPC doit permettre d'ajuster en permanence le dispositif de formation à la fois aux besoins des individus et aux besoins en mains-d'œuvre qualifiées.

## Des missions renouvelées en direction des clients



## Une répartition géographique cohérente

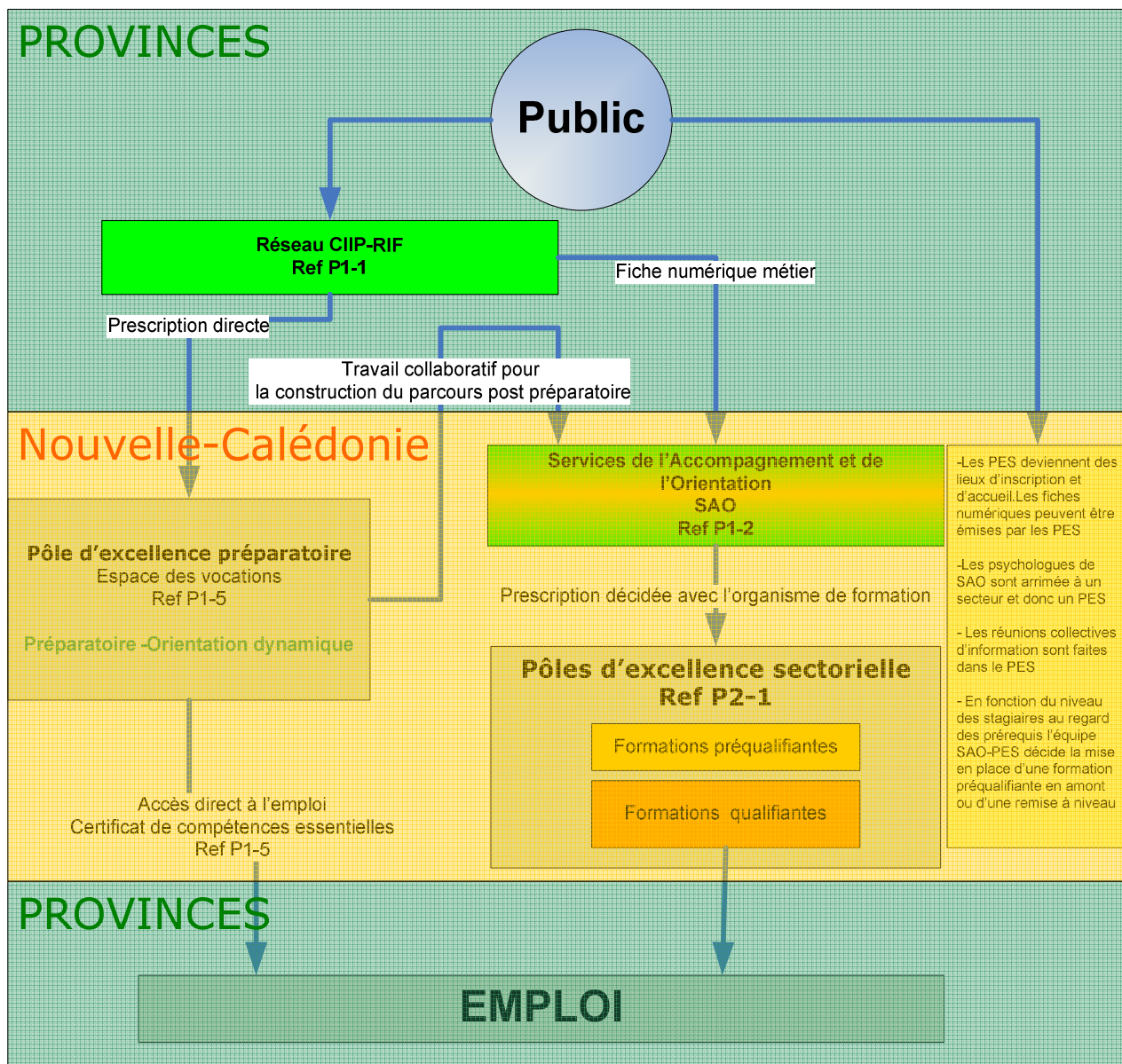
La proximité avec le public et avec les acteurs de l'insertion est l'un des facteurs d'amélioration de la synergie inter-collectivités. Ce rapprochement des structures permettra un gain sur la lisibilité et l'efficacité des différents dispositifs.





Une relation et un partenariat redessinés entre :

- le réseau RIF,
- les acteurs de l'orientation et de la prescription SAO/DFPC,
- les acheteurs de formation : DFPC,
- les pôles d'excellence sectorielle : PES.



### Les résultats attendus

- Augmenter le taux de prise en charge des demandeurs d'emploi sans qualification,
- Ajuster le positionnement pour en faire un outil d'aide à la décision et non excluante,
- Réduire le taux de déperdition en cours d'orientation,
- Impliquer plus fortement les organismes de formation,
- Ajuster la commande publique à la caractéristique des individus.

## Connaître et analyser les publics

Autour de la notion de public cible, il convient d'en distinguer deux catégories : le **public touché** par les structures de proximité et le **public potentiel** qui reste à identifier, à atteindre, à mobiliser, à former et à insérer socialement et professionnellement.

Le manque d'articulation entre les différentes compétences institutionnelles freine la synergie des divers acteurs de proximité et leur collaboration pour une meilleure appréhension de la typologie et des besoins du public cible.

La coexistence des différentes structures provinciales sur un même territoire, de structures gouvernementales et de formations crée une hétérogénéité des dispositifs et une illisibilité dans la trajectoire du parcours formation – emploi.

En effet, les différentes parties du dispositif formation – emploi sont assumées par des structures dont la collaboration reste encore difficile :

- . L'information sur les possibilités de formation est assurée par les CIP,
- . L'orientation, la sélection et la prescription sont réalisées par le service du IOPP'S et ETFPA, en fonction de l'offre de formation, qui elle-même est déterminée par la commande publique de formation (DFPC),

Ce manque de synergie et d'échange a une réelle implication sur la connaissance de la typologie et des besoins du public cible : les acteurs du terrain ont une bonne appréhension de leur public, mais la relation entre les réseaux des CIP et les prescripteurs IOPP'S (psychologues) demeure difficile, ce qui ne leur donne pas une analyse suffisamment fine du public touché, et entrave ainsi les possibilités d'établir une réponse adéquate.

L'information collectée par les différentes structures de proximité est riche et leur donne une connaissance (qualitative et quantitative) du **public atteint**. Cependant, elle est segmentée et la traçabilité de la construction du parcours de formation et des suites post-parcours restent complexes à réaliser.

La réorganisation présentée au point précédent devra concourir à l'amélioration significative de la connaissance des publics

### **Améliorer la traçabilité des bénéficiaires par la mise en place d'un système d'information partagé**

Le développement du système d'information SEFOR@ (cf P3-03) a fait l'objet d'une large concertation avec les partenaires de la formation et de l'insertion.

Cette concertation élargie a entraîné au regard de ce qui précède, la nécessité de développer un système d'information intégré et fiable demandée par la quasi totalité des acteurs et qui demeure essentielle à l'élaboration d'une réponse adaptée au public cible en matière de formation et d'insertion sociale et professionnelle. Une coopération renforcée entre l'ensemble des partenaires concernés par le recueil et la production des données demeure une condition importante susceptible de créer une synergie autour d'un projet

fédérateur d'implémentation d'une base relative à la typologie et aux besoins du public cible.

## P1-04

### Prendre en charge les bénéficiaires

La prise en charge des stagiaires en formation est aujourd'hui assurée soit par les provinces soit par la Nouvelle-Calédonie. Cette prise en charge s'opère sur 4 dimensions :

- L'indemnisation,
- Le transport,
- L'hébergement,
- La restauration.

En Nouvelle-Calédonie, la prise en compte de ces 4 dimensions est essentielle pour la réussite du parcours de formation des bénéficiaires.

Conscient de cet impératif, la Nouvelle-Calédonie a décidé d'installer sur l'ensemble du territoire où sont présents les organismes de formation, des structures d'hébergement et de restauration pour les bénéficiaires.

### Structurer et harmoniser les pratiques d'accueil dans les centres de formation

---

La fonction d'accueil dans les centres est aujourd'hui insuffisamment développée. Ce moment privilégié doit être organisé et structuré car il constitue le premier contact avec l'environnement formatif. La première impression du stagiaire est primordiale car elle conditionne la posture du stagiaire et de l'organisme de formation pour la suite du parcours. A l'horizon fin 2013, l'ensemble des organismes de formation intervenant sur la commande publique de la Nouvelle-Calédonie devra s'accorder sur « **une charte d'accueil** », recueil de valeurs communes, partagées et de pratiques harmonisées pour un accueil et une prise en compte de qualité du stagiaire avant et dès son arrivée dans le centre. C'est sur la base de ces valeurs que seront déclinés, dans chaque centre et en fonction de son activité et son implantation géographique, des outils et des pratiques qui sécurisent les conditions de la réussite des stagiaires ou l'ensemble des problématiques périphériques à la formation sont prises en compte.

A cet effet, le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie mettra en œuvre, début 2013 un processus de consultation et de travail collectif avec les organismes de formation pour aboutir à la mise en place d'une charte d'accueil sur l'ensemble du territoire.

**Un livret stagiaire**, produit par la DFPC, sera remis et explicité à chaque stagiaire suivant un stage de formation professionnelle financé par la Nouvelle-Calédonie. Il décrira l'ensemble des droits et obligations d'un stagiaire de la Nouvelle-Calédonie.

**Le Protocole Individuel de Formation** complétera la documentation à mettre en œuvre pour faire du stagiaire un véritable acteur de son parcours et fixer les règles entre l'organisme de formation et le stagiaire.

### Prendre en compte globalement l'espace éducatif disponible

---

Aujourd'hui, force est de constater que les organismes de formation professionnelle, qui assurent également l'hébergement et la restauration des stagiaires de la FPC, ne prennent

en compte la notion d'apprentissage que pendant les phases de face à face pédagogique. Les stagiaires sont soit livrés à eux-mêmes en dehors de ces heures, soit encadrés par des personnels, le plus souvent bénévoles, leur proposant uniquement des activités de loisir. Certains organismes de formation ont commencé à réfléchir et à mettre en place des activités péri-formation plus ludiques, mais sans réelle structuration, ni de lien pédagogique avec la formation suivie.

Prendre en compte cette dimension, c'est offrir à la fois un environnement de formation optimal, que ce soit en termes d'hébergement, de restauration et de transport, mais également des activités ludiques, sportives ou culturelles permettant à l'apprenant de continuer l'acquisition de compétences en dehors des heures de face à face pédagogique.

Pour palier aux problématiques de transport et d'hébergement, facteur d'abandon et d'érosion le déploiement des pôles d'excellence sectorielle (Cf. P3-01) prévoit la systématisation d'implantation d'un pôle hébergement restauration de proximité.

A l'effet d'organiser un développement cohérent de ces structures à l'échelle du territoire, l'année 2013 sera consacrée à :

- un état des lieux de l'existant ainsi que des pratiques en cours, en matière d'hébergement et de restauration, de transport et d'actions de péri-formation. Il prendra en compte des notions quantitatives, qualitatives, de coût, mais également les modalités mises en œuvre par les organismes de formation.

- une analyse des pratiques mises en place par d'autres structures, notamment la formation initiale, ainsi que les projets auxquels la Nouvelle-Calédonie est associée.

- des préconisations ou des recommandations à mettre en œuvre par les personnes en charge de l'opérationnel.

Au terme de cette première étape, un cadre de référence sera défini pour l'ensemble des constructions et rénovations en matière d'hébergement et de restauration ainsi que les aménagements et équipements nécessaires à l'animation. Un plan de formation des personnels en place sera mis en œuvre pour atteindre l'objectif décrit plus haut.

## **P1-05**

### **Préparer l'entrée en formation ou à l'emploi**

Un comportement en désaccord avec les règles de vie au travail est en général la raison qui empêche les publics en difficulté d'insertion professionnelle d'accéder à l'emploi. La famille, l'école et plus largement l'environnement social n'ont pas permis à une part de la population d'adopter les attitudes attendues dans le monde du travail. Bien que dotées de compétences techniques, les personnes se voient écartées parce qu'elles se trouvent dans l'incapacité de produire avec régularité et en respectant un niveau de qualité encadré par une certaine rentabilité économique

Par ailleurs, le dispositif « préparatoire » actuel destiné à traiter les publics en difficulté pour les amener à entrer en formation qualifiante ne répond que partiellement à l'attente des prescripteurs puisque essentiellement construit sur la logique de produits et non de parcours.

Il ne répond pas en totalité à l'attente des publics qui, pour certains, souhaitent accéder à l'emploi plutôt qu'à un cycle de formation plus long n'excluant pas un retour à la formation après un passage par l'emploi.

## **Un dispositif novateur : l'Espace des vocations, Pôle d'excellence préparatoire**

---

Les objectifs généraux de ce dispositif :

- o Interroger l'orientation tout au long du cursus ;
- o Développer la priorité aux savoir-être et aux compétences essentielles ;
- o Prendre en charge à 100% le stagiaire sur un même lieu et en internat ;
- o Cibler l'insertion vers une intégration directe dans l'emploi ou vers une action de formation ;
- o Faire évoluer le métier de formateur vers la polyvalence (Animation et accompagnement des publics) .

Les objectifs spécifiques:

### **a. Remobiliser pour accéder à l'emploi ou à la formation**

Dès 2013, il s'agit de mettre en place un outil expérimental spécialisé dans l'accompagnement des publics en voie d'insertion professionnelle ; les grands objectifs de cet outil sont les suivants :

- Passer d'une logique de produit à une logique de parcours individualisé ;
- Prendre en charge toutes les personnes sans exception, quelque soit leur problématique, pour ne laisser personne au bord de la route ;
- Leur proposer un espace dédié avec des ressources humaines et matérielles de qualité ;
- S'appuyer sur les talents individuels pour relancer la dynamique d'autonomisation et de responsabilisation ;
- Prendre en charge 200 à 250 personnes par an ;
- Leur garantir l'acquisition de compétences-clés (compétences essentielles) qui fera l'objet d'une certification<sup>4</sup> ;
- Accompagner les publics pendant et après le parcours (accès à l'emploi ou la formation) ;
- Mobiliser le RIF (Réseau d'Insertion et de Formation) et l'expertise de SAO pour identifier les publics et prolonger leur accompagnement en dehors du dispositif ;
- Assurer une prise en charge globale et individuelle des stagiaires (formation et péri formation) grâce à une équipe pluridisciplinaire à forte amplitude de travail ;
- Accueillir le public en entrée et sortie permanente ;
- Travailler dans une démarche d'amélioration permanente.

### **b. Acquérir 1 ou 2 compétences techniques et le savoir être associé pour accéder directement à l'emploi**

- Amener les publics en difficulté d'insertion à s'approprier les comportements compatibles avec la vie au travail,
- Consolider l'acquisition des comportements pour s'assurer d'une installation durable,
- S'appuyer sur des situations concrètes de travail sans différence avec un environnement professionnel de travail.

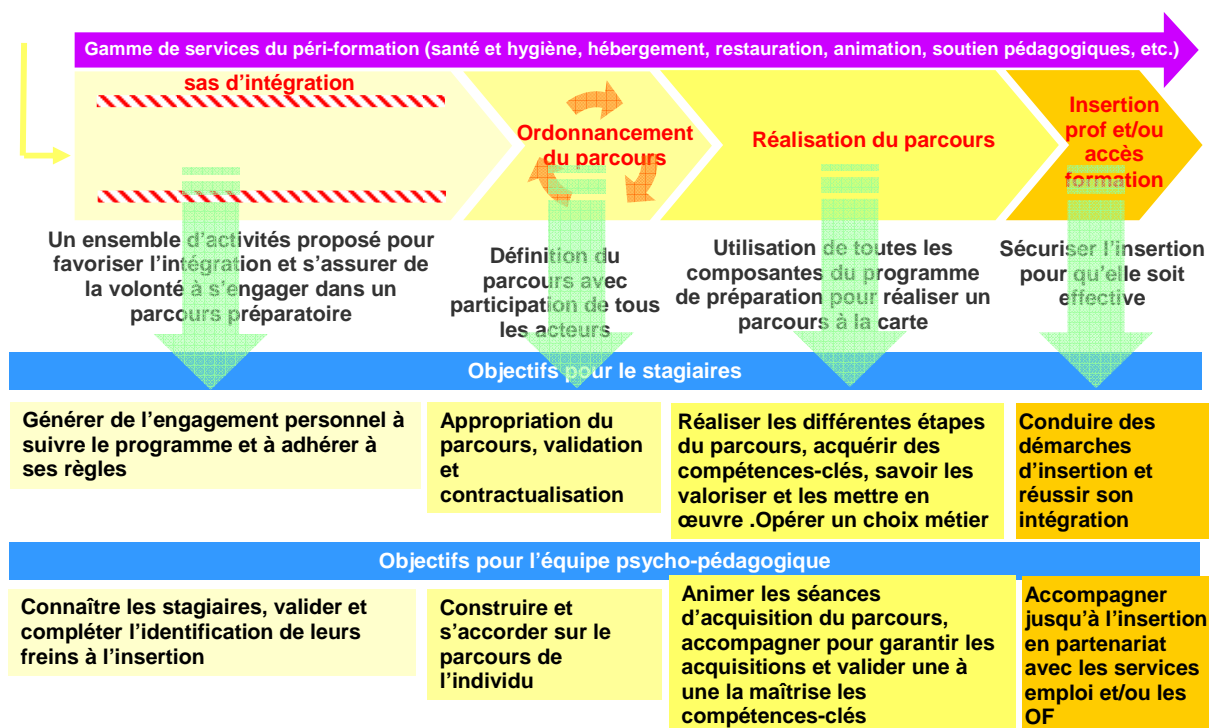
---

<sup>4</sup> Cf page 25

- Offrir la possibilité de répéter des gestes, de répéter des procédures simples et donc d'inciter à adopter les postures personnelles adaptées aux tâches à réaliser ;
- Permettre l'acquisition de compétences techniques simples et certifiées pour une insertion directe en emploi ;
- Impliquer les employeurs et les services de placement pour s'assurer du passage à l'emploi.



Identifié par le RIF et SAO, l'affectation de chaque stagiaire s'accompagne d'une identification des freins à l'insertion et d'une préconisation de parcours préparatoire. Pas de testing en amont de l'entrée



## Certifier les compétences essentielles

Force est de constater que le système de formation initiale en Nouvelle-Calédonie, fait apparaître plusieurs déficits importants. Notamment que le décrochage scolaire reste trop élevé, avec 21 % des jeunes quittant le système éducatif sans diplôme et 13.5 % des jeunes présentant la journée de préparation à la défense identifiés avec des « difficultés sévères » vis-à-vis de la lecture, alors que « tous les individus doivent acquérir un **socle minimum de compétences** pour pouvoir apprendre, travailler et s'épanouir dans la société de l'économie et de la connaissance ».

Une réflexion a été lancée en 2012 par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie sur des nouvelles modalités d'acquisition et de mise en valeur de ces compétences essentielles. L'objectif premier est le développement de nouvelles méthodologies d'évaluation et de validation des compétences à acquérir, en milieux d'apprentissage formalisés (espaces des vocations) et non formalisés (entreprises) afin d'aboutir à une certification officielle de ces compétences.

Dans le cadre du projet « Certificat de compétences essentielles » pour les jeunes sans qualifications, il sera développé un référentiel de compétences et une méthodologie d'évaluation qui l'accompagne et le soutient.

Les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie constituent un ensemble de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes appropriées au contexte. Elles sont particulièrement nécessaires à l'épanouissement et au développement personnel des individus, à leur inclusion sociale, à la citoyenneté active et à l'emploi. Elles constituent également un facteur essentiel d'innovation, de productivité et de compétitivité, et contribuent à la motivation et à la satisfaction des travailleurs, ainsi qu'à la qualité du travail.

Les compétences clés devraient être acquises par :

- les jeunes au terme de la période obligatoire d'enseignement et de formation les préparant à la vie d'adulte, notamment à la vie professionnelle, tout en constituant une base pour des apprentissages ultérieurs ;
- les adultes au cours de leur vie dans le contexte d'un processus de développement et d'actualisation.

Les compétences essentielles sont des compétences qui permettent :

- d'aider les gens à accomplir les tâches qu'exigent leur emploi et les autres activités de la vie quotidienne ;
- de fournir aux gens une base permettant d'acquérir d'autres compétences ;
- d'améliorer l'aptitude des gens à s'adapter au changement en milieu de travail.

A la suite du diagnostic partagé avec l'ensemble des partenaires sociaux, lancé par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie en 2012, quatre domaines de compétences essentielles ont été identifiés :

1. Communiquer
2. Réfléchir et résoudre des problèmes
3. Travailler en respectant des règles
4. Se situer en tant que citoyen

### *Une approche par compétence pour définir le référentiel*

Le groupe de travail constitué pour élaborer ce référentiel a sélectionné les compétences à partir des éléments suivants :

- les grilles de compétences recensées dans les différents pays ayant déjà œuvré sur ce thème (Union Européenne, Suisse, Québec) et jugées adaptées au public néo calédonien, soit un public correspondant aux niveaux 1 et 2, selon les 8 niveaux de référence du CECP<sup>5</sup> ;
- les résultats des entretiens menés avec les formateurs et les responsables de centre de formation afin de décrire le contexte et les objectifs de la formation, les méthodes et outils utilisés au cours des activités de formation et la façon dont l'évaluation est conduite ;
- la connaissance de ce public jeune que suivent au quotidien nos partenaires de terrain ;
- les grilles de compétences issues du guide des compétences clefs en situation professionnelle de l'Agence nationale de la lutte contre l'illettrisme.

Tous ces éléments informatifs ont conduits les acteurs à adapter le référentiel des compétences clefs en situation professionnelle de l'Agence nationale de la lutte contre

---

<sup>5</sup> Cadre Européen des Certifications Professionnelles pour l'apprentissage tout au long de la vie



l'illettrisme au public de jeunes sans qualification pour qui l'urgence de reconnaissance est la priorité.

## Proposer une intégration directe à l'emploi pour les non qualifiés

Pour les publics sans qualification en difficulté d'insertion sociale ; il apparait que la réponse formation préalable à l'emploi n'est pas toujours la réponse souhaitée par les bénéficiaires. Les travaux du diagnostic partagé ont proposé la mise en place d'un contrat d'intégration.

Ce contrat serait ouvert :




- o aux jeunes âgés de 17 à 30 ans révolus qui n'ont pas validé un second cycle de l'enseignement secondaire, qui ne sont pas titulaires d'un diplôme de l'enseignement technologique ou professionnel, d'un titre professionnel ou d'une certification et qui rencontrent des difficultés particulières d'accès à l'emploi ;
- o aux personnes inscrites comme demandeurs d'emploi qui n'ont exercé aucune activité professionnelle continue depuis plus de deux ans au moins ;
- o aux personnes issues d'un dispositif d'insertion sans qualification.


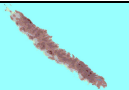
Ce contrat associe l'acquisition de savoir-être pour l'accès à l'emploi et l'acquisition de savoir-faire dispensés en entreprise et le cas échéant dans des organismes de formation pour l'exercice d'une activité professionnelle spécifique.

C'est un contrat à durée indéterminée spécifique. Il prévoit une période d'intégration qui ne peut excéder 12 mois, période d'essai comprise.

Il sera validé sur la base du certificat des compétences essentielles (CF P1-05)



### Les indicateurs de résultats


	Indicateur retenu dans le cadre du Plan de Performance des Politiques Publiques et intégré au budget DFPC
	Indicateur intégré au système d'information de la formation professionnelle de la Nouvelle-Calédonie (Application SEFORA)
	Indicateur de suivi des politiques mises en œuvre au niveau du pôle « Emploi, Formation, Jeunesse & Sport » ( <i>Secrétariat Général du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie</i> )


<b>Taux de prise en charge des demandeurs d'emploi</b>	 Programme 1 : Information Orientation Accompagnement Indicateur n° 01	 Evaluation de la prospection et du suivi des stagiaires
<b>Objectif</b>	Cet indicateur permet de mesurer la part des demandeurs d'emploi non qualifiés qui intègrent une session de formation en ou hors Nouvelle-Calédonie, quel que soit le dispositif de formation	
<b>Calcul</b>	$\left( \frac{\text{(Nb de personnes (DE) inscrites sur une formation ou signant un contrat d'apprentissage)}}{\text{Moyenne DEFM (de la période considérée)}} \times 100 \right) \times 0,5$	
<b>Observations</b>	Population étudiée : les demandeurs d'emploi non qualifiés (sans diplômes ou BEPC) à partir du moment du 1 <sup>er</sup> contact avec un conseiller (création de la fiche numérique par réseau IOPP'S / CIIP) Dans la mesure où la moitié des DE intégrant une formation ou un apprentissage sont titulaires d'une qualification, un coefficient de 0,5 est appliqué	
<b>Source</b>	DFPC / SAO ; SAP ; DCS - Point A	

--	--	--	--



<b>Taux de déperdition au cours de l'orientation</b>	<b>PPPP</b> Programme 1 : Information Orientation Accompagnement Indicateur n° 02	 Evaluation de la prospection et du suivi des stagiaires	 Objectif stratégique 1 : Informier, orienter et accompagner les bénéficiaires de formation
<b>Objectif</b>	L'observation de ce taux permet de vérifier que le processus d'orientation écarte le moins possible de candidats année après année. Il permet également de démontrer que le dispositif de formation est en capacité de s'adapter à l'évolution des publics. L'objectif est bien d'offrir des solutions permettant de répondre le plus largement possible aux différentes problématiques d'insertion des personnes en recherche d'emploi ou des salariés soucieux de leur avenir professionnel. Plus cette étape est maîtrisée, plus le dispositif d'orientation assure l'équité d'accès à la formation et moins de personnes sont laissées sans solution d'accompagnement vers l'insertion		
<b>Calcul</b>	$\frac{(\text{Nombre de candidats convoqués}) - (\text{Nombre de candidats prescrits en formation})}{\text{Nombre de candidats convoqués aux évaluations}} \times 100$		
<b>Observations</b>	Stagiaires FPC et apprentis inscrits en formation et dans SEFORA		
<b>Source</b>	DFPC / SAO - Point A		

<b>Taux de réalisation de la commande publique</b>	<b>PPPP</b> Programme 1 : Information Orientation Accompagnement Indicateur n° 07	 Evaluation de la prospection et du suivi des stagiaires
<b>Objectif</b>	Le taux de réalisation est un indicateur qui permet de mesurer l'écart entre le remplissage des formations et les places théoriquement « ouvertes » censées accueillir les stagiaires en début de formation	
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Nombre de stagiaires inscrits en formation au dernier jour du premier mois de formation}}{\text{Nombre de places conventionnées par la NC}} \times 100$	
<b>Observations</b>	soit au 30ème jour de présence en formation	
<b>Source</b>	DFPC / SDPF / DCS	

<b>Indicateur De continuité</b>	 Evaluation de la prospection et du suivi des stagiaires
<b>Objectif</b>	Qualifier la nature du lien entre préparatoires suivies et orientations préconisées ; il s'agit d'identifier si une orientation a été proposé aux stagiaires suivant une formation préparatoire.
<b>Calcul</b>	$\text{Base} = \frac{\text{nombre de stagiaires orientés ou non sur une formation en lien ou non avec la préparatoire suivie}}{\text{Nombre de stagiaires en fin de préparatoire}} \times 100$ La continuité se décline en 3 taux : - Taux 1 : taux d'orientation en lien avec la préparatoire - Taux 2 : taux d'orientation sans lien avec la préparatoire - Taux 3 : taux de non orientation (pas d'orientation possible) L'indicateur de continuité est égal à la somme du taux 1 et du taux 2
<b>Observations</b>	L'indicateur de continuité est égal à la somme du taux 1 et du taux 2
<b>Source</b>	DFPC / SAP / Evaluation

## **Programme 2**

### **FORMER POUR L'EMPLOI**

**L'objectif stratégique de ce programme :**

**Fournir en quantité et en qualité la ressource humaine nécessaire au marché du travail**

**Objectifs spécifiques :**

**Réduire la pénurie de qualification sur les métiers identifiés en tension dans le Tableau des Activités Professionnelles (TAP)**

Contribuer au développement des entreprises :

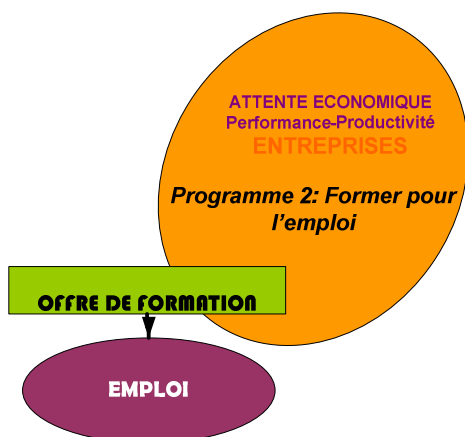
Mettre en œuvre collectivement un système de formation souple, réactif et lisible qui :

- organise le dispositif d'analyse des besoins présents et prospectifs des entreprises ;
- permet de fournir des ressources humaines, des compétences locales en nombre suffisant, adaptées et adaptables ;
- permet aux entreprises de se développer sur les marchés extérieurs et intérieurs.

Améliorer la formation des individus

Le système de formation professionnelle continue doit s'adapter aux spécificités des individus, être cohérent avec la formation initiale et :

- permettre aux individus d'acquérir, de développer et maintenir des compétences valorisables professionnellement ;
- permettre aux salariés de s'adapter aux évolutions de leur emploi et celles du marché de l'emploi ;
- donner la possibilité aux individus de changer professionnellement ;
- permettre aux employeurs et promoteurs de se professionnaliser.



## Les actions de ce programme

- P2-01 : Qualifier pour l'emploi
- P2-02 : Soutenir les initiatives sectorielles
- P2-03 : Accompagner le développement des actifs et des publics spécifiques

### **P2-01-02**

#### **Qualifier pour l'emploi et soutenir les initiatives sectorielles**

#### **Consolider l'adéquation des réponses apportées en formation professionnelle continue avec les besoins des entreprises en mains-d'œuvre qualifiées.**

L'IDC NC organisera, dès 2013, les missions de l'Observatoire de l'emploi des qualifications et des salaires autour de 4 grands objectifs :

- 1- Analyser les relations emploi formation :
  - a. Cadrage de l'emploi, lien emploi-formation, vision territoriale,
  - b. Carte de formation, état des lieux de l'offre de formation, dispositif de formation adapté aux métiers de demain,
  - c. Aide au pilotage des politiques de formation et d'emploi.
- 2- Anticiper les mutations économiques du territoire :
  - a. Evolution métiers, approches rétrospectives et prospectives
  - b. Analyses socio-économiques des territoires, vision régionale / territoriale.
  - c. Co-construction de la connaissance au sein de groupes de travail (espaces collaboratifs, lieux de productions et d'échanges)
  - d. Pôles de compétitivité.
- 3- Outiller les acteurs locaux chargés de l'élaboration des plans d'action :  
Professionnalisation des acteurs :
  - a. Travaux partenariaux (accompagnement des territoires, diagnostics territoriaux, sessions d'appropriation), approches sectorielles, territoriales, par branche,
  - b. Appui statistiques : élaboration, suivi et optimisation des tableaux de bord (VAE, illettrisme, missions locales)
  - c. Alimenter le CARIF,
  - d. Présenter annuellement les travaux aux relais d'information et de formation.
- 4- Analyser les trajectoires professionnelles :
  - a. Mobilités professionnelles, études des parcours.

#### **Une méthode d'analyse de la relation emploi formation renouvelée**

Depuis 2003, à la demande de la Nouvelle-Calédonie, l'APENC puis l'IDCNC ont réalisé 18 études sectorielles dont la finalité était de faire émerger les besoins en emplois et en formations des entreprises calédoniennes, contribuant ainsi à la définition des actions de formation professionnelle continue mises en œuvre par le gouvernement et à l'implication des différents acteurs économiques et institutionnels sur ces questions. Cet outil

ambitieux a connu des fortunes diverses, mais il a permis de collecter un volume considérable d'informations qui a contribué de manière effective au pilotage du dispositif de formation professionnelle continue de la Nouvelle-Calédonie. Néanmoins, dans sa configuration actuelle, il n'est plus adapté aux enjeux de gestion prévisionnelle territoriale des emplois et des compétences que sous-tend la loi sur la protection, la promotion et le soutien de l'emploi local. En effet, celle-ci suppose pour sa réelle application une analyse détaillée du marché du travail selon un critère de citoyenneté ou de durée de résidence, afin d'en déduire les durées de résidence applicables par secteur et par métier pour bénéficier des dispositions de la loi. La DFPC et l'IDC ont donc préconisé une refonte de la procédure d'études qui répondra mieux aux besoins statistiques du gouvernement et plus particulièrement aux exigences inhérentes à la mise en œuvre de la loi sur la protection et la promotion de l'emploi local selon trois axes majeurs.

Dans ce cadre législatif nouveau, l'IDCNC a fait muter l'outil actuel pour qu'il rencontre les exigences de la loi.

### **Confier définitivement à l'IDCNC, et donc aux partenaires sociaux, le pilotage des études prospectives.**

Investir les partenaires sociaux de cette mission permettra une plus grande sensibilisation des entreprises et donnera du sens à une démarche perçue actuellement comme extérieure au monde économique et vaine dans ses finalités. Par ailleurs, le financement public direct par la Nouvelle-Calédonie garantira à la fois la pérennité du système de collecte d'informations et la qualité de son contenu, adapté aux besoins des services du gouvernement et plus particulièrement de la DFPC.

### **Abandonner l'approche sectorielle comme clé d'entrée au profit de l'approche « métier »**

Les études sectorielles prospectives emploi – formation deviennent les études prospectives emploi formation. Cette mutation s'est opérée en 2011 avec le lancement de la première étude prospective emploi-formation.

L'ensemble des entreprises est enquêté au cours de la même période sur l'ensemble de ses métiers quel que soit le secteur d'activité. L'étude se fait en 2 étapes :

- 1ère année : Collecte, traitement et publication des résultats
- 2ème année : Exploitation des résultats en coopération avec les partenaires

### **Fonder l'approche méthodologique sur les exigences de la loi du pays**

n°2010-9 du 27 juillet 2010 relative à la protection, à la promotion et au soutien de l'emploi local

La loi du 27 juillet 2010 fonde le calcul des durées de résidence sur des parts du marché du travail occupées par des citoyens et des personnes justifiant d'une durée de résidence de 10 ans.

Cette part est appréciée notamment au vu des données suivantes :

- le volume des offres et des demandes d'emplois déposées auprès du service public de placement ;
- le nombre de mises en relation réalisées par le service public de placement et les suites qui leur ont été réservées ;

### **Développer l'alternance et unifier les contrats**

---

Les deux formes principales sont le contrat d'apprentissage et les « contrats associant emploi et compléments de formation ». Ces deux formes de contrat co-existent actuellement en Nouvelle-Calédonie et sont mises en œuvre par différents acteurs.

Les contrats d'apprentissage :

Les Chambres consulaires ont le monopole de l'apprentissage. Elles ont élargi leurs responsabilités dans ce domaine aux fonctions d'information et d'orientation en créant un service commun, « Point A ». Quel que soit l'intérêt présenté par l'apprentissage comme mode de réponse aux besoins de qualification des entreprises, force est de constater les limites actuelles de ce dispositif<sup>6</sup>.

Les « contrats associant emploi et compléments de formation » :

Trois formules sont prévues par le Code du travail : contrat d'insertion professionnelle, contrat à période d'adaptation et contrat de qualification. Seul le dernier inclut une formation qui devrait permettre l'accès à une qualification validée. Il n'est mis en œuvre que par la province Sud et récemment par la province Nord. A la lecture des chiffres c'est un dispositif qui est demeuré quasi inutilisé.

A l'échelle actuelle (moins de 1000 entrées annuelles), il semble nécessaire de s'interroger sur l'intérêt de maintenir deux dispositifs analogues de formation qualifiante en alternance<sup>7</sup>.

Cette question a été posée et débattue dans le cadre du diagnostic partagé.

Le choix est aujourd'hui fait d'unifier le contrat d'apprentissage et le contrat de qualification autour d'un contrat unique d'alternance.

De l'examen sommaire du corpus documentaire disponible, il résulte plusieurs éléments caractéristiques du contexte qui permettent de formuler un premier jugement d'opportunité:

- ⇒ Aussi bien l'apprentissage que le contrat de qualification ont été introduits récemment en Nouvelle-Calédonie (1988 pour l'apprentissage sous sa forme actuelle, 1992 pour le contrat de qualification). Ni l'un ni l'autre de ces dispositifs ne sont profondément enracinés dans la culture juridique et institutionnelle calédonienne. Le fait d'engager une réflexion conduisant à une éventuelle fusion semble a priori opportun et sans risque majeur de déstabilisation des voies d'accès à la qualification.
- ⇒ Le nombre relativement limité des apprentis (environ 900 en stock et 400 en flux) et des bénéficiaires d'un contrat de qualification (environ 150 en stock 50 en flux) ainsi que des opérateurs de formation concernés (3 CFA agréés au titre de l'apprentissage et 2 dispensateurs de formation concernés par les contrats de qualification à ce jour) conduit à la même conclusion.
- ⇒ Ni le dispositif d'apprentissage ni celui du contrat de qualification ne disposent d'un mécanisme de financement lourd dédié.

La Nouvelle-Calédonie ne connaît pas la complexité du débat métropolitain sur cette question. Plusieurs critères de faisabilité d'une réforme aboutissant à un dispositif unique (absence de blocages institutionnels et culturels, de lobbys financiers...) sont, semble-t-il réunis.

Les comités du diagnostic partagé devront produire pour 2013, avec une mise en œuvre pour 2014, les contours de ce nouveau contrat.

---

<sup>6</sup> Cf rapport Freyssinet 13 juillet 2011

<sup>7</sup> Cf rapport Freyssinet 13 juillet 2011

### *Evaluer le potentiel d'accueil*

Le point critique de la faisabilité du projet se trouve incontestablement dans la capacité des entreprises à proposer des postes de travail formateurs reposant sur un référentiel et un encadrement exigeants.

Une évaluation des capacités des entreprises sera commanditée dès 2013.

### *Faire évoluer la relation entreprise centre de formation*

Par ailleurs, le concept formatif d'alternance exige la mise en place d'un véritable partenariat entre l'organisme de formation et l'entreprise, qui ne peut se résumer à une simple juxtaposition des deux lieux d'apprentissage.

La fonction de formateur (cf programme 3 - action 1) pour les actions mises en œuvre dans le cadre de l'alternance doit évoluer pour une plus grande prise en compte :

1. du lien nécessaire entre le contenu pédagogique en centre de formation et la mise en pratique dans l'entreprise,
2. des besoins d'accompagnement des stagiaires

La partie se joue à trois : le formateur, le tuteur en entreprise et l'alternant.

Dans cette perspective un guide de l'alternance sera mis en place pour définir le rôle des différents acteurs :

- l'entreprise et son tuteur,
- les centres de formation, et ses formateurs dont la présence en entreprise sera très nettement augmentée.

Les nouvelles modalités d'achats, décrites ci-dessous, privilégieront le mode pédagogique alternant et rétribueront la présence en entreprise des formateurs (cf programme 3)

### *Ouvrir aux certifications hors éducation nationale*

Dès 2013 seront mises en place des formations validées par d'autres certificateurs que le ministère de l'Éducation Nationale. Cette tentative est principalement motivée par le souhait :

- de raccourcir les durées d'alternance facteur d'érosion et de mobilisation plus longue des entreprises,
- de bénéficier de plus de latitude sur les dates de démarrage et de fin de cycle hors calendrier scolaire,
- de limiter les enseignements généraux pour se centrer sur le pratico-pratique et des enseignements technologiques associés aux métiers.

## **Soutenir les initiatives sectorielles : Développer les actions de types « conjoncturelles » en contrat d'alternance**

---

Les actions dites conjoncturelles ont démontré des taux d'insertion professionnelle bien supérieurs à ceux des actions dites structurelles. Le rééquilibrage des financements, opéré depuis 2010, s'est traduit en 2012 par une part de 30% consacrée aux financements conjoncturels. Dans ces actions, les employeurs sont largement associés à l'ensemble du processus formatif à savoir :

- la définition des contenus et des modalités de formation,
- l'information et la communication auprès du public,
- le recrutement initial des stagiaires,
- le suivi en cours de formation,
- l'insertion professionnelle des stagiaires.

Dans la logique des pôles d'excellence sectoriels, développés ci-dessous, il est souhaitable que l'ensemble de ces formations se fasse sous contrat d'alternance assurant de ce fait :

- une insertion professionnelle réussie,
- une forte mobilisation des entreprises dans le processus formatif,
- un échange permanent entre l'entreprise et les formateurs assurant ainsi le maintien du niveau technique de ces derniers.

Ce type d'action pourrait être conditionné à la signature d'accord par branche relatif à la GPEC et la formation.

## **Des partenaires actifs et mobilisés dans un paysage reconfiguré : Les pôles d'excellence sectoriels**

---

La logique de développement des pôles d'excellence sectoriels est principalement nourrie par les constats exposés dans le chapitre 3 à savoir :

- la dominance des organismes généralistes,
- l'absence d'arrimage aux branches ou groupes professionnels,
- des contenus de formation pas toujours alignés avec le besoin en compétences attendues.

Un **pôle d'excellence sectoriel (PES)** est un ensemble de ressources humaines et matérielles de qualité dédiées à la formation professionnelle (**initiale, continue et par alternance**) constitué :

- d'un plateau technique innovant, dimensionné et reconnu par les professionnels,
- d'une équipe reconnue pour ses compétences techniques et pédagogiques,
- d'une gamme de services orientés vers l'acquisition de compétences quelle que soit la nature du public.

Ces pôles d'excellence sont des lieux d'ingénierie et d'innovation à l'écoute des besoins du marché du travail et des évolutions techniques et technologiques. Les pôles d'excellence sectoriels sont caractérisés par l'implication des acteurs économiques du secteur concerné.

### ***Viser l'excellence pour la Nouvelle-Calédonie et envisager un rayonnement dans la zone pacifique***

Aujourd'hui, la formation professionnelle doit s'imposer un haut niveau de professionnalisme. Il faut qu'elle puisse s'attirer les compétences des meilleurs professionnels dans chaque secteur d'activité où elle ambitionne d'accompagner le développement économique et social. Si la qualité doit être au cœur des préoccupations des organismes de formation, c'est l'excellence qui est visée : d'abord pour répondre aux besoins du territoire et ensuite, pour promouvoir son expertise formation auprès des pays insulaires de la zone pacifique qui rencontrent eux aussi des problématiques liées au développement des compétences.

### **Les objectifs :**

Chaque pôle présentera un fonctionnement propre à sa structuration mais des objectifs communs sont identifiés comme fédérateurs :

- **Organiser une gouvernance en lien avec les acteurs économiques**

Le développement des pôles doit s'accompagner d'une forte implication des acteurs économiques (branches professionnelles, groupes d'entreprises, entreprises) pour contribuer à définir les orientations sectorielles, à être en veille sur les évolutions (technologiques et/ou organisationnelles) qui impactent les métiers et à mettre en adéquation les services du pôle avec les besoins des professionnels.

L'intégration d'une démarche de développement durable au sein de la gouvernance pourra porter les pôles sectoriels vers l'excellence.

- **Proposer des équipes pédagogiques « haut de gamme »**

Les PES doivent proposer des équipes pédagogiques capables d'innover en termes de modalités pédagogiques et en contenus techniques au sein des actions de formation.

- **Etre un outil de mutualisation au service du secteur professionnel**

Les différents acteurs de chaque PES doivent pouvoir utiliser l'ensemble du pôle pour leurs besoins. Le PES n'est pas dédié uniquement à un organisme de formation dédié et/ ou à une entreprise mais il doit proposer sa gamme de services (plateau technique, formateurs, péri-formation) à l'ensemble des acteurs du secteur concerné.

L'outil doit permettre de créer des liens entre la formation initiale et la formation continue, notamment par la mutualisation d'équipements ou de formateurs.

- **Etre un outil support de l'innovation**

En mettant à disposition des professionnels des équipes humaines et des équipements de qualité, les pôles permettront de développer l'innovation dans leur secteur d'activité.

- **Développer un outil de formation adaptable et réactif**

Chaque pôle devra être en capacité de mobiliser son savoir-faire pour intervenir à la demande, là où le développement des compétences s'impose. Cela suppose une organisation technique et pédagogique adaptable, la mise en œuvre de moyens logistiques maîtrisés, un encadrement et des formateurs capables de relever des défis.

Des espaces de formation non-dédiés seront identifiés pour favoriser les formations de proximité, limitant ainsi l'enclavement de certains territoires.

Les PES devront pouvoir répondre à une commande de formation exprimée par les acteurs du secteur dans des délais rapides. De même, les PES devront proposer des parcours individualisés et l'accompagnement adéquat à ces modalités de formation.

- **Proposer un péri-formation de qualité**

Il s'agit de mettre en place des structures d'hébergement professionnalisées offrant une gamme de services adaptés aux besoins des publics accueillis.

Les dispositifs d'hébergement, de restauration, d'animation sociale et culturelle doivent viser l'excellence en termes de confort, de diversité et d'environnement. Les bénéficiaires de formation méritent d'être accueillis dans des lieux de vie épanouissants et propices à l'apprentissage des compétences professionnelles mais également des comportements attendus dans le monde du travail.

Véritables **bases de vie de la formation** et **lieux d'animations formatives**, ces structures gagneront vraisemblablement à s'orienter vers une **gestion externalisée**. Les organismes de formations pourront ainsi se concentrer pleinement à leur cœur de métier.

Le premier semestre 2013 sera consacré à l'évaluation de l'existant tant au niveau des infrastructures que des pratiques existantes. Cet « état zéro » ainsi que les objectifs attendus permettront un travail collaboratif avec les institutions concernées (provinces, organismes de formation) pour élaborer un véritable cadre de référence pour l'évolution, la construction de structures mais aussi les principes de gestion. (cf programme 3)

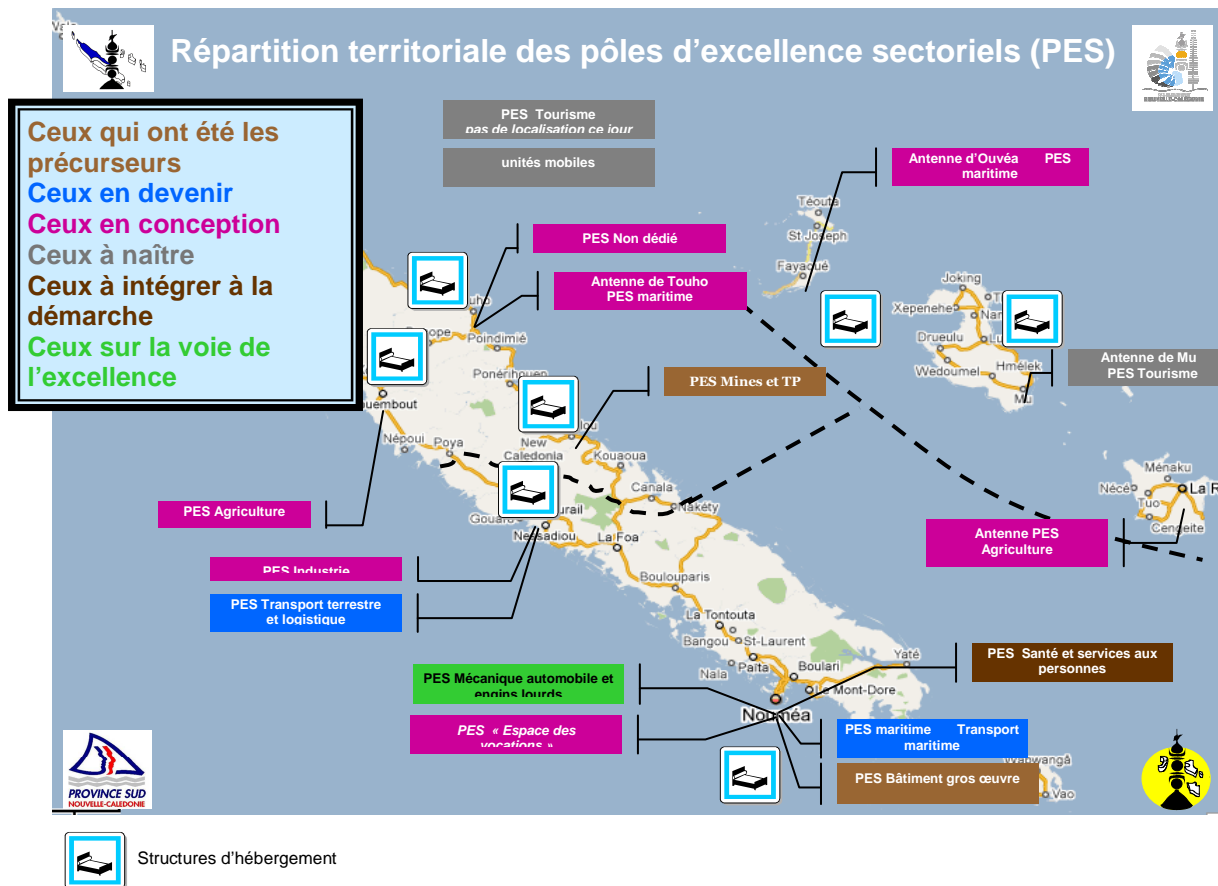
- **Avoir une gestion exemplaire**

Si les modalités de gestion appartiennent à chaque pôle (délégation de la gestion du pôle à un organisme identifié, mutualisation de ressources pour gérer le pôle...), il est essentiel que les PES soient gérés de manière exemplaire.



Il conviendrait que les opérateurs de formation deviennent également exemplaires dans la mise en application de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences de leur propre personnel.

## Une implantation qui favorise le rééquilibrage



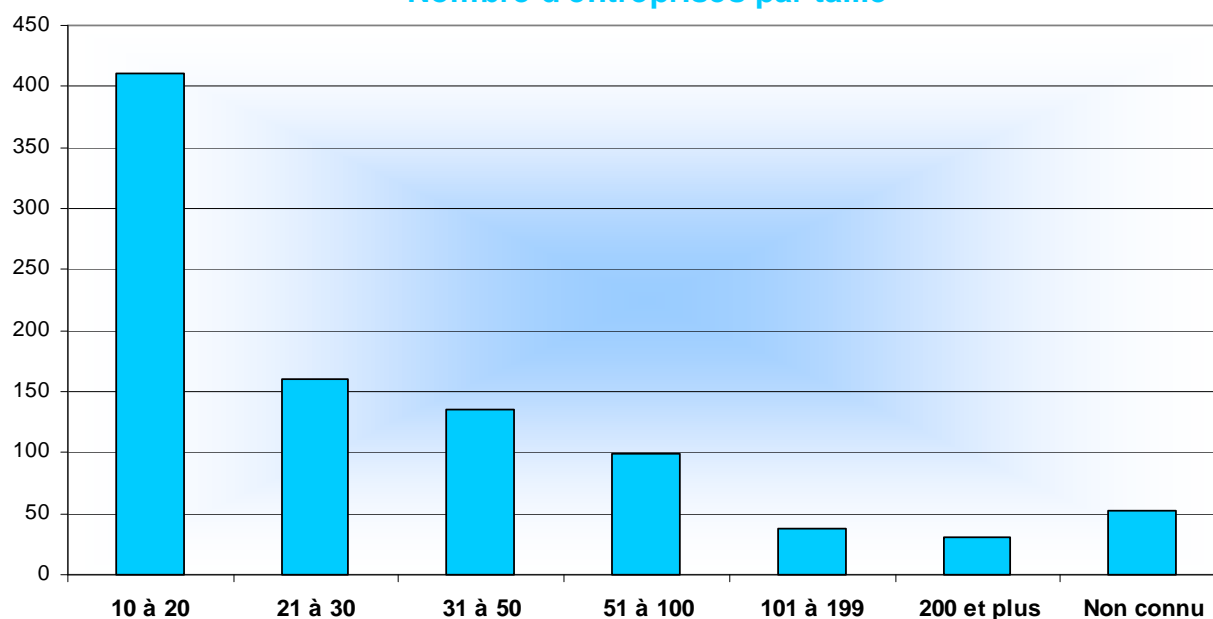
### P2-03

## Accompagner le développement des actifs et des publics spécifiques

Compte tenu du tissu économique de la Nouvelle-Calédonie, il est évident que les entreprises calédoniennes, même lorsqu'elles affrontent des difficultés aiguës en matière de recrutement, de stabilisation et de formation de leur personnel, ne peuvent disposer en leur sein des moyens permettant la mise en place d'une politique de formation professionnelle continue (FPC) et, *a fortiori*, de GPEC.

**En 2010, 924 entreprises employant 10 salariés et plus sont légalement assujetties à l'obligation de financer la formation de leurs salariés, soit moins de 14 % des employeurs calédoniens**

## Nombre d'entreprises par taille



...oit un taux moyen d'investissement formation de 1,74 %

Situation vis-à-vis de leur obligation			
<b>Ne satisfont pas à leur obligation de financement</b>	Versent la totalité au Trésor	34%	<b>43%</b>
	Utilisent un excédent	6%	
	Versent au Trésor et utilisent un excédent	3%	
<b>Satisfont partiellement à leur obligation</b>		<b>26%</b>	
<b>Satisfont à leur obligation</b>		<b>31%</b>	

L'un des problèmes est celui de la mutualisation pour profiter d'effets d'échelle sur les capacités techniques et les ressources financières. Plusieurs possibilités existent et plusieurs pistes méritent d'être explorées.

- Une forme classique de création de services communs pour les entreprises repose sur l'existence des Chambres consulaires.
- Selon une logique différente, la création d'associations autour de grappes d'entreprises peut inclure une dimension d'appui à la gestion des ressources humaines. L'Association de maintenance durable (AMD) en donne une bonne illustration<sup>8</sup>.
- Parmi les propositions finales adoptées lors des Etats généraux de la formation professionnelle, ainsi que les recommandations des différentes évaluations, figure la création d'un Fonds paritaire de mutualisation. Au-delà de la fonction de collecte de cotisations obligatoires et de financement d'actions de formation, le Fonds doit aussi avoir une fonction d'ingénierie pour l'analyse des besoins de formation et le montage des dispositifs de formation, principalement en direction des TPE / PME.

<sup>8</sup> DATAR, AMD. Document de description de la grappe d'entreprise et de sa dynamique

## **Mutualiser par la mise en place d'un fond d'assurance formation compte tenu du volume de TPE**

---

Depuis 2009, le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie incite les partenaires sociaux à créer un fonds mutuel de formation dont ils assureraient la gestion et qui aurait une double mission :

- développer des offres de formations pour les salariés des entreprises adhérentes (au titre du plan de formation de l'employeur),
- accompagner les projets individuels des salariés au travers du financement de congés de formation, VAE ou bilans de compétences.

Depuis octobre 2011, les syndicats représentant les employeurs et les salariés se sont engagés dans la négociation d'un accord interprofessionnel visant à créer un fonds d'assurance formation alimenté par une cotisation obligatoire<sup>9</sup> de tous les employeurs. Les fonds ainsi recueillis seraient mutualisés et financeraient des programmes de formation à l'initiative des employeurs (selon des orientations et priorités à définir par les partenaires sociaux dans le cadre d'accords triennaux de branche) et des projets individuels à l'initiative des salariés.

Il convient donc que la négociation aboutisse en 2013, ce qui permettra alors de développer une vraie politique de développement des compétences des salariés qui pourra faire l'objet de partenariats et de co financements avec les collectivités publiques (Nouvelle-Calédonie ou provinces).

Parallèlement, l'accès au congé de formation et au congé VAE sont aujourd'hui réservés de fait aux salariés sous contrat à durée indéterminée. En effet, les conditions d'ancienneté posées dans le code du travail couplées à l'absence de financement déjà évoqué plus haut en rendent l'usage par les salariés très marginal.

Il est donc nécessaire d'assouplir l'accès des salariés en CDD et des intérimaires à ce dispositif de formation.

## **Soutenir les initiatives individuelles**

---

Les différents dispositifs d'aide individualisée existants aujourd'hui permettent, aux personnes qui le souhaitent, de suivre un parcours de formation pour viser une promotion professionnelle, de se reconverter ou bien de maintenir et développer leurs compétences professionnelles.

Chaque dispositif individuel a pour objectif de répondre aux besoins économiques de la Nouvelle-Calédonie, en complément de l'offre de formation existante (formation initiale, de l'apprentissage et continue).

Afin de répondre au mieux à cette finalité, chaque dispositif s'adresse à un public spécifique en termes de statut (demandeur d'emploi, salarié, patenté), de niveau et de formation visée.

Les orientations proposées suivantes doivent soutenir et promouvoir les initiatives individuelles en faveur des attentes de la Nouvelle-Calédonie.

### **Communiquer sur les dispositifs**

Il s'agira de promouvoir chaque dispositif par le biais d'une communication active.

---

<sup>9</sup> Il est envisagé dans un premier temps une cotisation à hauteur de 0,3 % de la masse salariale soit environ 550 millions de F CFP

Des supports écrits (brochures, site internet, affichage), des rendez-vous événementiels (salons, forums, réunions d'information au réseau d'information de la formation) seront développés.

### **Analyser les types de demande**

L'analyse des demandes individuelles formulées devra permettre de développer de nouvelles modalités de formation.

Afin de permettre à un plus grand nombre de calédoniens déjà engagés dans la vie active de suivre un programme de formation, les nouvelles technologies comme « e-formation » pourront être développées.

Egalement, et afin d'élargir l'offre de formation, des partenariats avec des pays, où des accords existent avec la Nouvelle-Calédonie ou encore la France, pourront être développés pour disposer de programmes de formation adaptés à nos besoins.

### **Accompagner les stagiaires dans leur parcours**

Il est envisagé que pour les stagiaires de chaque dispositif, soient développés des outils nécessaires au bon déroulement de leur projet : remise à niveau, session d'adaptation à la mobilité, accompagnement dans les démarches administratives, départ, accueil, suivi des résultats et aide pendant leur parcours de formation au besoin.

## **Un rééquilibrage Homme / Femme**

---

Le rapport réalisé à la demande du gouvernement, en décembre 2011 par l'Université de Rouen, a apporté un éclairage sur les actions qui avaient été menées en 2009 et propose un certain nombre de pistes de travail.

En effet, les différentes analyses<sup>10</sup> de la place des femmes sur le marché du travail en terme de qualification, rémunération, secteur d'activité ont montré que la Nouvelle-Calédonie disposait d'une main-d'œuvre féminine qualifiée mais sous-utilisée dans les secteurs en tensions.

Plusieurs campagnes de communication ont été mises en place depuis 2008 pour sensibiliser et attirer le public féminin sur les métiers et les formations identifiés comme en forte tension sur le marché de travail.

Les effets de ces campagnes ont été notables sur le nombre de candidatures féminines aux formations proposées.

Il semble important de maintenir l'effort engagé :

- Maintenir et faire évoluer les campagnes de communication en direction du public féminin,
- Intervenir directement auprès des CIIP lors des formations qualifiantes pour faire évoluer les postures des prescripteurs,
- Sensibiliser l'ensemble des autres acteurs (formateurs, service de l'emploi, primo accueillant, agents communaux...) à la démarche pour qu'ils changent de regard et d'approche et puissent guider les femmes vers les métiers dits masculins et ce sans a priori,
- Réserver des places spécifiques aux femmes dans les formations des secteurs en tension.

---

<sup>10</sup> Travaux de l'IDCNC et comité de pilotage de femmes

## Soutenir la Validation des Acquis de l'Expérience des demandeurs d'emploi

Afin de soutenir son projet de mobilité professionnelle, une reconnaissance de l'expérience acquise par un demandeur d'emploi peut être un outil de stimulation et d'affichage de ses compétences vis-à-vis des employeurs, et du marché de l'emploi au sens large.




Le dispositif calédonien de Validation des Acquis de l'Expérience (V.A.E.), a été institué suite à la loi de pays du 3 février 2010 relative à la validation des acquis de l'expérience et portant modification du code du travail de Nouvelle-Calédonie.



Depuis, le cadre réglementaire a été précisé par deux délibérations (n° 4 et 5 / CP du 6 avril 2010) et plusieurs arrêtés d'application.



Dès 2010, la Nouvelle-Calédonie a affiché son soutien vis-à-vis des parcours VAE des demandeurs d'emploi, en accordant une prise en charge financière des phases d'accompagnement et de validation.

Ainsi, des fonds seront mobilisés annuellement afin de permettre aux individus de réaliser leur projet de retour à l'emploi par la valorisation de leur expérience, se traduisant par l'obtention d'un diplôme qui permettra un affichage de leur qualification professionnelle.



### Les indicateurs de résultats




	Indicateur retenu dans le cadre du Plan de Performance des Politiques Publiques et intégré au budget DFPC
	Indicateur intégré au système d'information de la formation professionnelle de la Nouvelle-Calédonie (Application SEFORA)
	Indicateur de suivi des politiques mises en œuvre au niveau du pôle « Emploi, Formation, Jeunesse & Sport » ( <i>Secrétariat Général du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie</i> )




<b>Indice de satisfaction des stagiaires</b>	 Programme 2 : Former pour l'emploi Indicateur n° 03	 Evaluation de la satisfaction des stagiaires
<b>Objectif</b>	Cet indicateur permet de renseigner sur le degré de satisfaction ressenti par les stagiaires à l'égard de leur formation	
<b>Calcul</b>	Données collectées par administration d'un questionnaire à l'issue de la formation. Une question consiste pour les stagiaires à donner une note au stage qu'ils ont suivis, la moyenne des notes détermine l'indice de satisfaction (de 1 à 20)	
<b>Observations</b>	Traitement automatisé des questionnaires	
<b>Source</b>	IDC-NC / OEFQS	

<b>Taux d'érosion</b>	 Programme 2 : Former pour l'emploi Indicateur n° 04	 Evaluation de la prospection et du suivi des stagiaires
<b>Objectif</b>	Le taux d'érosion permet de mesurer la part des arrêts pendant le suivi des formations	


<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Nombre d'arrêts pendant la formation}}{\text{Nombre d'inscrits}} \times 100$
<b>Observations</b>	Les différentes causes d'arrêts font l'objet d'une typologie précise
<b>Source</b>	DFPC / SAP / Evaluation


<b>Taux de réussite (aux examens)</b>	 Programme 2 : Former pour l'emploi Indicateur n° 05	 Evaluation de la prospection et du suivi des stagiaires
<b>Objectif</b>	Mesurer le niveau d'acquisition des connaissances	
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{nombre de stagiaires admis à l'examen}}{\text{nombre de stagiaires présentés à l'examen}} \times 100$	
<b>Observations</b>	Se calcule pour les formations qualifiantes ou les parcours modulaires de qualification achetés par la Nouvelle-Calédonie	
<b>Source</b>	DFPC / SAP / Evaluation	


<b>Taux de validation</b>	 Programme 2 : Former pour l'emploi Indicateur n° 06	 Evaluation de la prospection et du suivi des stagiaires	 Objectif stratégique 2 : Former pour l'emploi
<b>Objectif</b>	Le taux de validation est un indicateur qualitatif de la performance de la formation professionnelle qui présente l'intérêt de cumuler la réussite aux examens et l'érosion aux cours des formations. Cet indicateur traduit la stabilité des effectifs dans les formations (nombre d'inscrits et nombre de présents en fin de formation), donc la capacité à offrir des conditions d'accueil et de déroulement des formations en adéquation avec les attentes des stagiaires et par conséquent susceptibles de limiter le taux d'érosion		
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Nombre de personnes admises aux examens}}{\text{Nombre de personnes inscrites en formation (stabilisées 1 mois après l'entrée en formation)}} \times 100$		
<b>Observations</b>			Par genre
<b>Source</b>	DFPC / SAP / Evaluation		

<b>Taux d'insertion (des admis ou présentés)</b>	 Programme 2 : Former pour l'emploi Indicateur n° 08	 Evaluation de l'insertion professionnelle	 Objectif stratégique 2 : Former pour l'emploi
<b>Objectif</b>	Le taux d'insertion est un bon révélateur de la correspondance entre la maîtrise des compétences et l'adaptation aux emplois. Il permet de mesurer le devenir professionnel des stagiaires, et de s'assurer ainsi que la formation professionnelle permet l'insertion des demandeurs d'emploi dans le monde du travail		
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Nombre d'admis (ou présentés) en situation d'emploi à l'échéance}}{\text{Nombre de personnes inscrites en formation (stabilisées 1 mois après l'entrée en formation)}} \times 100$		

	Nombre de stagiaires admis (ou présentés) aux examens		
<b>Observations</b>	Calculé à 6 mois : - par dispositif - par secteur - par Province	Calculé à 3, 6 et 12 mois	Calculé à 6 mois : - par secteur - par Province
<b>Source</b>	IDC-NC / OEFQS		

<b>Taux d'occupation</b>	<b>PPPP</b> Programme 2 : Former pour l'emploi Indicateur n° 09	 Evaluation de l'insertion professionnelle
<b>Objectif</b>	Un ou plusieurs contrats peuvent avoir eu lieu au cours de la période observée. Ce taux mesure le temps passé en situation d'emploi	
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Nombre d'admis ayant eu au moins un emploi sur les "x" mois postérieurs à une formation}}{\text{Nombre de stagiaires admis aux examens}} \times 100$	
<b>Observations</b>	Calculé à 3, 6 et 12 mois - <i>Disponible à compter de 2013</i>	
<b>Source</b>	IDC-NC / OEFQS	

<b>Part des formations conjoncturelles</b>	<b>PPPP</b> Programme 2 : Former pour l'emploi Indicateur n° 10	 Objectif stratégique 2 : Former pour l'emploi
<b>Objectif</b>	Pour gagner en réactivité et pour coller au mieux aux besoins en main d'œuvre qualifiée, la Nouvelle-Calédonie a organisé sa programmation annuelle autour d'une commande dite structurelle pour les besoins pérennes et clairement identifiés et une commande conjoncturelle dont les financements sont mobilisables rapidement en fonction des besoins du marché du travail	
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Volume financier des formations du volet conjoncturel}}{\text{Volume financier des actions 1 \& 2 du programme "Former pour l'emploi"}} \times 100$	
<b>Observations</b>	Prévision budgétaire 2013 : 35% pour les formations conjoncturelles	
<b>Source</b>	DFPC / SDPF / GAF	

<b>Part des stagiaires suivant une formation dans un pôle sectoriel</b>	<b>PPPP</b> Programme 2 : Former pour l'emploi Indicateur n° 11	 Objectif stratégique 2 : Former pour l'emploi
<b>Objectif</b>	Répondre à une problématique de taux de couverture de la commande publique	
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Nombre de stagiaires suivant une formation dispensée dans un pôle sectoriel}}{\text{Nombre de stagiaires total}} \times 100$	
<b>Observations</b>	Cet indicateur ne tient pas compte de l'apprentissage et des parcours individuels <i>Indicateur créé en 2013 – a remplacé le taux de réponse aux enquêtes emploi</i>	
<b>Source</b>	DFPC / SDPF / DCS ; SAP	

## Programme 03

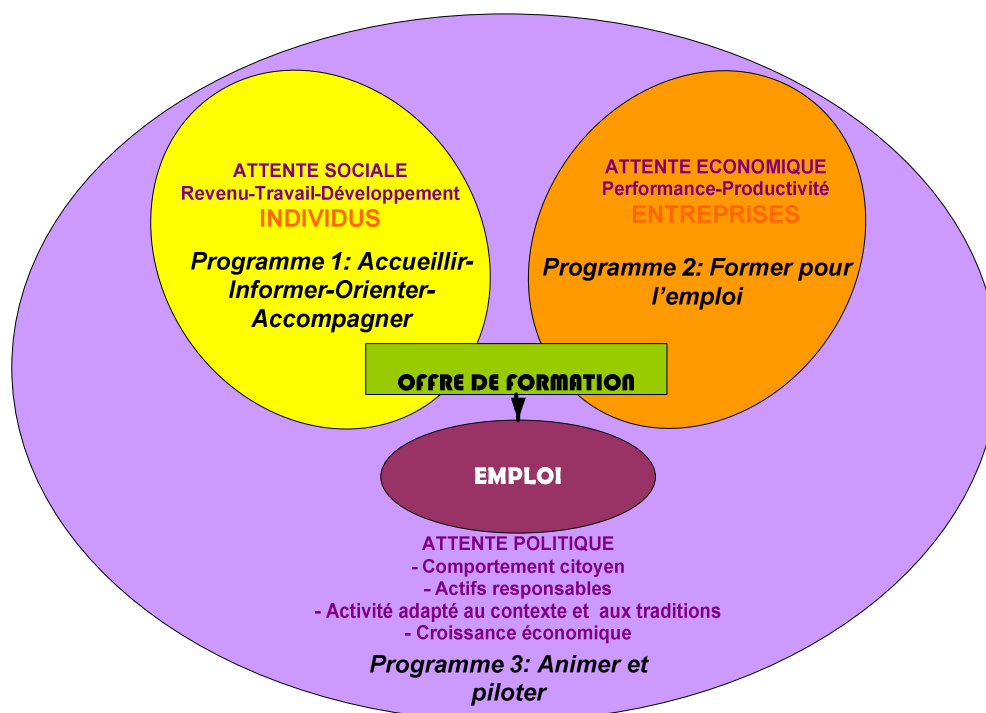
# Animer et piloter la politique de formation professionnelle continue

**L'objectif stratégique de ce programme :**

**Structurer et développer la formation professionnelle pour assurer l'adéquation du dispositif de formation et de certification aux besoins des individus, des acteurs sociaux économiques et des attentes politiques**

Objectifs spécifiques :

Il s'agit dans ce programme de planifier et mettre en œuvre les moyens financiers, les outils législatifs et réglementaires, les dispositions conventionnelles, les partenariats et les outils qui permettront la réalisation des deux programmes développés dans les pages précédentes. Compte tenu de l'organisation politique du territoire et des compétences partagées entre les provinces et la Nouvelle-Calédonie, la dimension interinstitutionnelle revêt une dimension stratégique, élément majeur dans l'atteinte de nos objectifs.



Les actions de ce programme

- P3-01 : Dimensionner et adapter les moyens humains et les infrastructures de formation et de péri-formation
- P3-02 : Réglementer et contrôler le dispositif de la formation professionnelle
- P3-03 : Animer et Piloter le dispositif de formation et de certification



## Une gouvernance interinstitutionnelle à installer

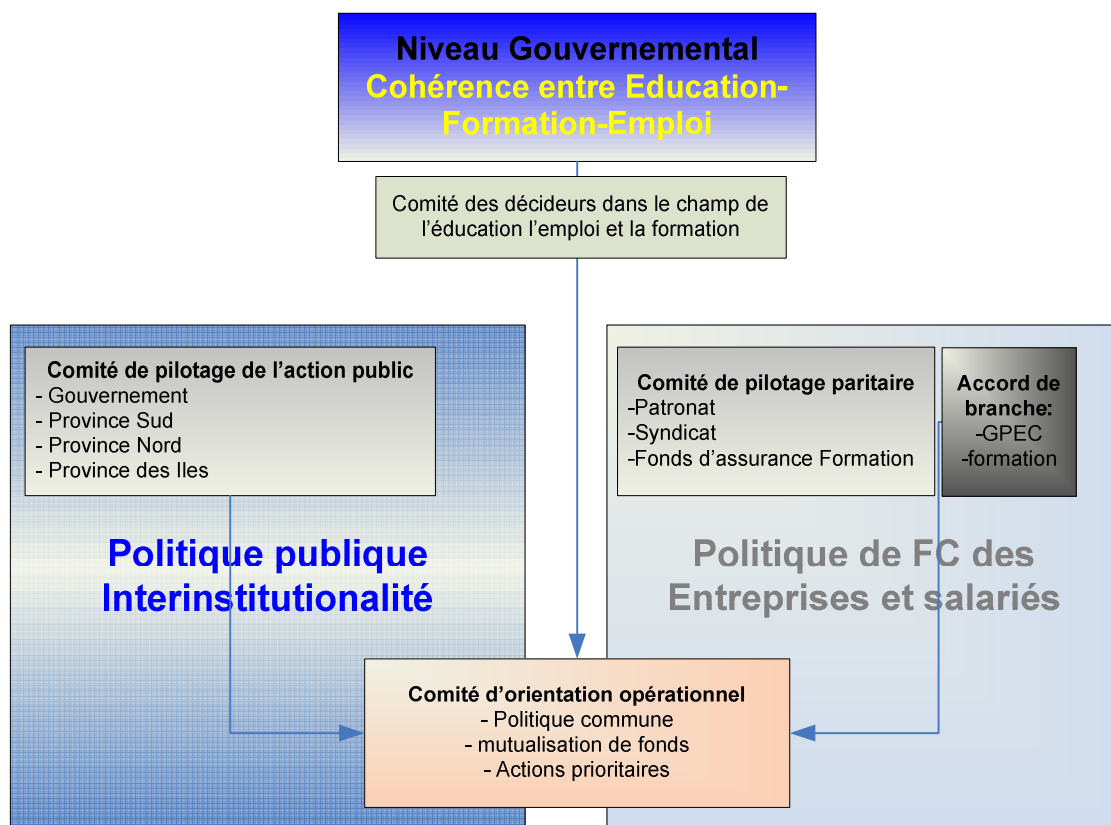
L'organisation actuelle de la gouvernance du secteur n'ouvre pas suffisamment d'espaces d'échanges et de discussions sur les orientations stratégiques et les actions à mettre en œuvre nécessitant de fait la mise en place d'une multitude de commissions et comités.

L'objectif est de pouvoir associer l'ensemble des acteurs et financeurs du champ de l'éducation de la formation et de l'emploi à savoir :

- le gouvernement (formation professionnelle initiale et continue)
- les provinces,
- les partenaires sociaux.

Il s'agit d'installer un mode de gouvernance du secteur qui :

- Couvre l'ensemble des fonctions du système de Formation Professionnelle , afin d'atteindre les objectifs définis pour les bénéficiaires, les entreprises, le pays,
- Mettre en cohérence les politiques des différentes collectivités,
- Organiser la mutualisation de moyens,
- Veiller à maintenir un système gouvernable qui respecte les légitimités supérieures et les donneurs d'ordre.



**Une cohérence au niveau gouvernemental entre l'Éducation, la Formation et l'Emploi (EFE)** afin de définir une politique commune et cohérente entre l'éducation, la formation avec les politiques d'emploi. La mise en place d'un pôle de compétences EFE au sein du gouvernement.

**Le comité des décideurs de la FP**, composé des élus en charge de l'EFE dans les 4 collectivités qui a pour objectif de fixer les indicateurs de résultats, alloue les moyens et leur niveau de mutualisation et fixe les priorités en lien avec les projets de développement.

## **Deux comités de pilotage (COPIL)**

**Un COPIL public (niveau technique)** : ce comité de pilotage est la formalisation des réunions interinstitutionnelles qui existent maintenant depuis 2009. **Le COPIL public réunit les représentants du gouvernement et des 3 provinces.** Il est fondamental, car même si les collectivités conservent leur autonomie et leurs prérogatives, ce COPIL doit :

- Permettre à chaque collectivité de connaître les enjeux, difficultés, réussites et actions des autres,
- Capitaliser sur l'expérience,
- Diffuser et généraliser les bonnes pratiques,
- Territorialiser un certain nombre de dispositifs jusqu'alors provinciaux,
- Mettre de la cohérence dans certaines approches et pratiques,
- Garantir une forme d'égalité territoriale,
- Mutualiser des moyens et des actions sur des problématiques communes,
- Optimiser le fonctionnement, le pilotage de la formation, de la commande publique.

Un certain nombre d'actions pourront donc être prises en commun. Ce COPIL public traitera notamment des questions relatives aux formations d'intérêt pour les territoires et pour les publics sans emploi.

**Un COPIL paritaire qui réunit les partenaires sociaux** pour évoquer les enjeux de formation des salariés à leur initiative et la formation en entreprise à leur initiative. Dans cette perspective le Fond d'Assurance Formation en voie d'être constitué pourrait héberger ce COPIL

Les employeurs, suite à la création d'un fonds d'assurance formation, devront définir, au sein de cette structure mais aussi en amont au niveau des branches professionnelles les orientations prioritaires sur lesquelles leurs financements porteront.

La définition de ces objectifs se ferait donc :

- d'une part, au travers d'accords GPEC triennaux de branche avec un volet formation continue obligatoire ; ils devront par ailleurs être en phase avec les constats faits en matière d'emploi local par la CIPEL lors de la mise à jour triennale du Tableau des activités professionnelles (TAP),
- d'autre part, par la définition et la publication par les instances de gestion du fonds (conseil d'administration) des orientations et priorités annuelles permettant d'accéder aux financements du fonds.

## **Le Comité Opérationnel d'Orientation**

Il pourrait être composé de 9 membres, 5 issus du monde public (gouvernement FC et FI, provinces), 4 issus du monde paritaire (Salariés et employeurs) désignés au sein du COPIL paritaire.

Ce Comité Opérationnel d'Orientation dépend du Comité des décideurs et est présidé par un des membres de ce comité des décideurs. Il fixe les actions communes, les moyens alloués. Il coordonne les politiques publiques et privées pour une cohérence globale. C'est aussi le lieu d'échanges et de concertation entre les différents financeurs.

La mise en place de cette organisation nécessite en parallèle un toilettage des différents comités consultatifs existants aussi bien dans le champ de la formation initiale que continue.

### **P3-01**

## **Dimensionner et adapter les moyens humains et les infrastructures de formation et de péri-formation**

### **Développer les compétences et professionnaliser les organisations et les acteurs de la formation et de l'insertion**

---

L'ensemble des actions identifiées ci-dessus nécessite de disposer des organisations et ressources humaines de qualité pour être mis en œuvre

Dépasser son simple rôle d'acteur pour s'intégrer dans des organisations professionnelles complexes induit trois axes à travailler :

1. **La professionnalisation des activités**, voire des métiers, au sens de l'organisation sociale d'un ensemble d'activités,
2. **La professionnalisation des acteurs**,
3. **La professionnalisation des organisations**, au sens de la formalisation d'un système d'expertise (ingénierie, analyse des pratiques...)

Le pôle MDFI, opérateur de la politique de professionnalisation des acteurs de la Nouvelle-Calédonie, va développer, dès 2013, un ensemble d'actions en direction des professionnels de l'insertion et de la formation.

Il est maintenant nécessaire que la fédération des organismes de formation prenne la place qui lui revient dans le processus de professionnalisation et favorise le travail collaboratif et complémentaire entre la poussée initiale réalisée par le Pôle MDFI et la poussée continue assurée par la fédération sur les axes suivants :

- **Faire évoluer le pôle MDFI vers :**
  - la formation continue des acteurs à travers la mise en place de modules courts et thématiques identifiés par les acteurs eux-mêmes (insertion et formation)
  - La formation des directeurs de centre et de l'encadrement intermédiaire
  - Le développement et l'accompagnement des acteurs vers l'ingénierie de formation pour le développement de l'ingénierie de formation, de l'individualisation et de l'alternance,
  - Le maintien de l'effort de certification en direction des formateurs et responsables de formation sur une certification locale de formateur-accompagnateur mais aussi des acteurs de l'insertion en l'ouvrant aux demandeurs d'emploi pour couvrir le turn over dans les structures (voir rôle du CARIF P1 action 1)

- **Associer la fédération et lui laisser l'espace pour s'impliquer par :**

- La mise en place d'un « club des formateurs » qui pourrait centrer son activité sur :
  - L'analyse et l'échange de pratiques, l'individualisation, la didactique, la gestion des publics hétérogènes permettant la prise en compte des publics spécifiques,
  - La structuration de l'alternance,
  - La production, la mutualisation et la diffusion des ressources pédagogiques,
  - L'organisation et la formalisation du temps consacré à l'accompagnement,
  - L'organisation annuelle des assises des formateurs.
- La construction d'un véritable réseau des dirigeants d'organismes de formation sur :
  - Les pratiques de gestion administratives et financières,
  - L'anticipation des besoins en ressources humaines et leur gestion,
  - Les processus de gestion de production,
  - La réglementation et les propositions d'adaptation et d'évolution.

## **Mobiliser les structures d'insertion dans l'animation du réseau**

En complément du travail d'information du RIF via l'IDCNC, il est essentiel de favoriser l'échange et l'analyse des pratiques des conseillers inter-institutionnel portés par les structures elles-mêmes compte tenu des enjeux de ce type d'animation au niveau des organisations et des impacts sur ces dernières. Il en va de même sur le contenu et l'organisation des assises des CIP. L'organisation de « journées professionnelles » par type d'acteurs (encadrant et CIP) et délocalisées dans les provinces paraît aujourd'hui souhaité par l'ensemble du réseau pour l'animation technique du réseau.

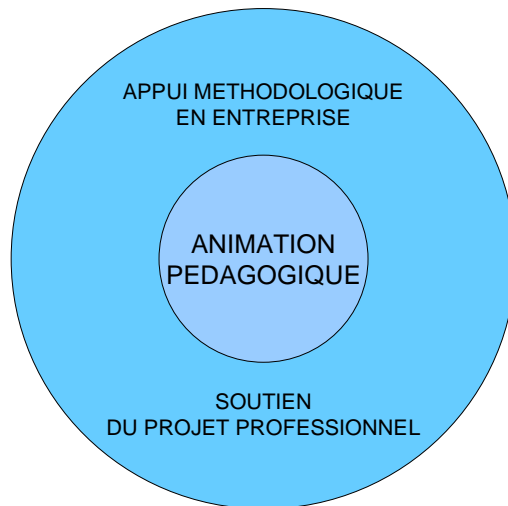
Les assises deviendraient de ce fait le rendez vous de la politique annuelle portée par les élus des différentes collectivités.

## **Faire évoluer la fonction de formateurs**

La fonction de formateur doit sensiblement évoluer. Au-delà de l'acte formatif traditionnellement dévolu au formateur d'adultes, celui-ci doit également développer des compétences lui permettant :

- d'une part d'accompagner le stagiaire tout au long de son parcours vers l'emploi, et en particulier les publics en difficulté d'insertion sociale et professionnelle,
- d'autre part de construire et gérer les relations avec l'entreprise qui assure une partie de l'acte formatif lorsque le stagiaire est en alternance.

On peut donc concevoir le métier de formateur d'adultes selon ce schéma concentrique : un cœur de métier basé sur les compétences « traditionnelles » du formateur qui s'enrichit selon les cas (public en formation et/ou modalités d'organisation des formations) par des compétences associées orientées vers l'accompagnement social et professionnel du stagiaire et vers l'appui dans l'entreprise formatrice.



Le formateur accompagnateur doit chercher à créer les conditions d'une restructuration personnelle et sociale du stagiaire par la mise en place de temps d'expression sur les modalités d'apprentissage, les parcours de formation et les projets de vie et d'insertion sociale.

L'accompagnement du stagiaire doit de fait être entendu autour de deux missions complémentaires et indissociables :

⇒ *L'accompagnement technique*

En fonction des besoins repérés par les tuteurs ou exprimés par les stagiaires eux-mêmes, le formateur conçoit et organise des actions de formation visant le développement ou l'approfondissement de l'expertise professionnelle.

⇒ *L'accompagnement social*

Dans ce champ, le formateur doit contribuer à lever les freins et identifier les problématiques qui pourraient empêcher le stagiaire d'atteindre son objectif. Il doit être en capacité de mobiliser les structures adéquates pour résoudre les difficultés du stagiaire qu'il aura au préalable repérées.

Pour soutenir cette évolution dans la mission de formateur d'adulte, il est nécessaire d'envisager une certification locale organisée sur la base des compétences cumulables autour d'un socle commun à tous les formateurs.

## **Développer l'ingénierie de formation**

Compte tenu de la taille des organismes de formation présents sur le territoire, il semble évident qu'aucun de ces organismes ne peut se doter d'une capacité d'ingénierie de formation nécessaire à :

- l'adaptation de la réponse au besoin,
- l'innovation,
- la production de ressources formatives,
- le soutien à l'équipe pédagogique.

Dans ce contexte il serait opportun de disposer d'un service commun d'ingénierie de formation pour l'ensemble des organismes de formation.

Ce service commun pourrait être hébergé au sein de la Fédération des organismes de formation qui serait dotée de moyens à cet effet. Le gouvernement, les provinces, les organismes de formation contribueraient au développement et au maintien de cette offre de service.

Les nouvelles modalités d'achats (cf. P3-02) présentées plus loin encouragent financièrement le développement de l'ingénierie de formation dans et par les organismes de formation.

La DFPC soutiendra le développement de cette ingénierie locale en facilitant l'accès aux ressources et banques de données métropolitaines et en accompagnant les équipes locales dans l'appropriation de ces outils et de la documentation.

## **Des organisations et des fonctionnements de qualité**

### **La démarche qualité : Le label calédonien**

Depuis 2009, la Nouvelle-Calédonie propose aux organismes de formation avec lesquels elle travaille de s'engager dans une démarche qualité visant à :

- optimiser l'organisation et le management de l'organisme,
- développer l'approche « client »
- professionnaliser et sécuriser les ressources humaines, en particulier formatives,
- développer des partenariats avec les autres acteurs de la formation en Nouvelle-Calédonie,
- mettre en œuvre les moyens favorisant l'initiative et l'innovation.

En 2012, 6 organismes de formation ont obtenu le label QualiFormPro et 10 organismes sont en cours de labellisation.

Cette approche globale du fonctionnement des organismes au delà de l'intérêt pour chaque structure permet également au travers du référentiel et des critères qui le composent de définir un niveau minimal en termes de pratiques professionnelles et d'outils de gestion et de favoriser ainsi les échanges de pratiques.

A partir de 2013, la DFPC envisage de compléter et prolonger cette démarche sur 2 volets :

- d'une part, ouvrir cette labellisation à l'ensemble des organismes de formation calédoniens qu'ils soient ou pas prestataires de la Nouvelle-Calédonie ; ce label prendra alors une vraie dimension « pays » et pourra servir de référence à l'ensemble des professionnels de la formation ;
- d'autre part, compléter le référentiel pour amener les organismes à une meilleure prise en compte de leurs clients « finaux » que sont les stagiaires et leurs futurs employeurs ; il s'agit ici coté stagiaire, de développer la dimension « accompagnement et soutien individualisés du stagiaire » et coté entreprises, de structurer un réel partenariat avec les employeurs (en particulier pour les pôles d'excellence sectoriels), d'inciter à un appui plus fort des entreprises qui accueillent des stagiaires (en alternance ou pas) puis d'améliorer le suivi post formation des stagiaires en emploi.

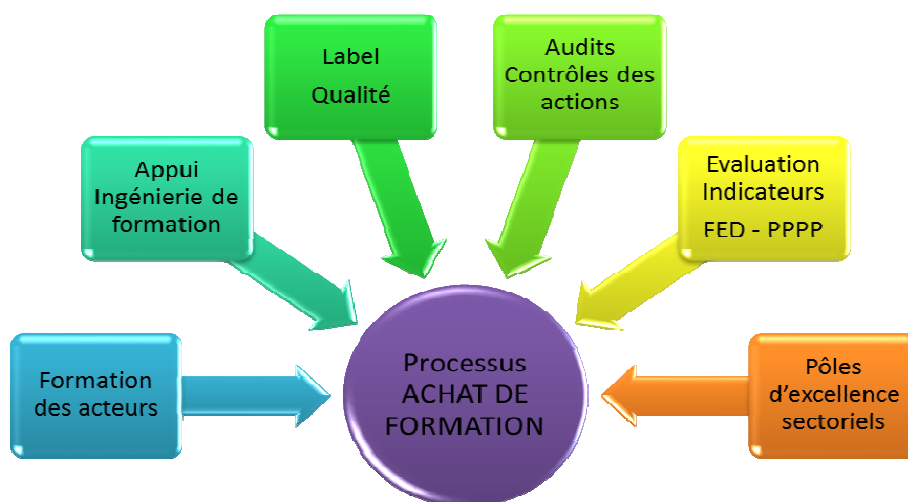
## Réglementer et contrôler le dispositif de la formation professionnelle

### Arrimer la politique et les modalités d'achats à notre objectif d'amélioration qualitative

Les modalités d'achat de prestations de formation professionnelle sont un des leviers d'évolution qualitative des dispositifs et des pratiques.

Les actions évoquées ci-dessus comme le développement de l'alternance, la prise en compte des coûts d'ingénierie, le développement des pôles d'excellence sectoriels, la qualité des formateurs...sont autant d'actions qu'il convient de valoriser financièrement pour reconnaître les efforts qui seront faits par les prestataires de formation pour répondre aux exigences de qualité posés par la Nouvelle-Calédonie.

Par ailleurs, pour répondre aux objectifs du plan de performance de la politique de FPC la performance du dispositif et sa mise en œuvre devront être valorisées.



Le projet d'évolution réglementaire de la politique d'achat a fait l'objet d'une large consultation avec les organismes de formation et les provinces.

Ce projet sera soumis au congrès en 2013 pour une mise en œuvre mi-2013.

La refonte proposée de la tarification des actions de FPC répond à 4 objectifs :

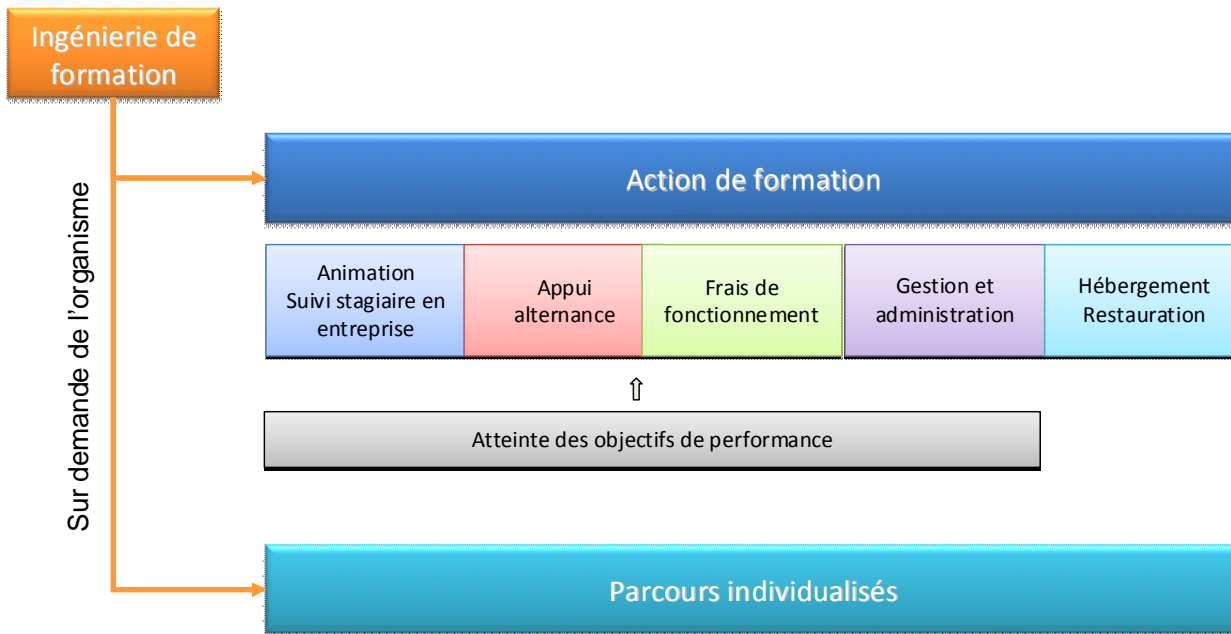
- adapter les principes de financement à la diversification des modalités de mise en œuvre des formations, (individualisation vs collectif)
- intégrer des indicateurs qualitatifs tant sur l'animation et l'organisation pédagogique que sur les résultats obtenus,
- mieux valoriser l'ingénierie et l'innovation pédagogique,
- rémunérer la qualité des formateurs,
- financer et encourager l'alternance,
- débarâmer la prise en charge de l'hébergement et la restauration des stagiaires,
- financer de manière différenciée les parcours collectifs et les parcours individuels.

Le financement porterait donc sur 5 postes :

1. Frais d'animation,
2. Frais d'organisation de l'action de formation et frais de gestion des stagiaires,
3. Frais de fonctionnement liés à l'action (charges directes et indirectes),
4. Frais d'accompagnement des entreprises accueillant des stagiaires en contrat d'alternance,

## 5. Hébergement, restauration, le cas échéant, transport des stagiaires.

A la demande de l'organisme, sera financée sur une convention de prestations de service distincte, l'ingénierie de formation nécessaire à la mise en œuvre d'une nouvelle action de formation ou d'une action nécessitant une réingénierie lourde.



## Adapter la réglementation de l'action des organismes de formation vers une prise en compte de la qualité de formation

Le cadre législatif et réglementaire actuel de la formation professionnelle date pour l'essentiel de la fin des années 80 et pour des raisons historiques et techniques, est très largement un copier-coller des dispositions métropolitaines issues de la loi de 1971.

Il convient de revoir en profondeur un certain nombre de dispositions afin de moderniser ce cadre qui n'est plus toujours adapté aux usages et pratiques actuelles de la formation et aux structures et acteurs calédoniens (employeurs, organismes de formation, etc...).

La réforme du livre V du code du travail devrait donc porter sur :

- une rénovation de l'obligation de participation des employeurs en prenant en compte la création d'un fonds d'assurance formation,
- une sécurisation du contrôle de l'obligation des employeurs,
- une amélioration de l'accès des salariés aux congés pour formation (CIF, VAE et bilan de compétences),
- une redéfinition de la réglementation applicable aux organismes de formation en visant une meilleure sécurisation du service rendu aux employeurs, collectivités publiques et stagiaires qui sont leurs principaux clients ; au travers en particulier, d'une procédure d'agrément des formateurs afin d'améliorer la qualité des formations dispensées,
- une meilleure efficacité du contrôle des organismes de formation,
- la prise en compte d'un dispositif aujourd'hui non réglementé en Nouvelle-Calédonie, le bilan de compétences et l'encadrement de l'activité des



prestataires les réalisant (agrément, déontologie, contrôle administratif et financier, sanctions,...).

### **P3-03**

## **Piloter le dispositif de formation et de certification**

### **Un système d'information à partager : AGORA- SEFORA**

---

L'application SEFORA dédiée au suivi des formations et des stagiaires en formation existe déjà depuis 2009 pour les acteurs de l'apprentissage uniquement. SEFORA, tel qu'il existe actuellement, va disparaître au profit d'une refonte complète de l'application qui s'appellera toujours SEFORA. Mais on parle bien d'un nouvel outil et non pas d'une évolution de l'outil existant.

L'application AGORA est un outil d'achat qui permet aux organismes de formation de proposer leurs offres dans le cadre de la commande publique, et à la DFPC d'instruire les demandes et ainsi d'acheter les prestations proposées.

Les 2 applications sont complémentaires et les actions retenues dans AGORA par les institutions utilisatrices sont basculées dans SEFORA.

AGORA & SEFORA ont pour vocation de former le système d'information unique et partagé de la formation professionnelle continue en Nouvelle-Calédonie.

#### **1. AGORA : un premier pas vers l'inter-institutionnalisation**

Développée depuis 2009 pour la Nouvelle-Calédonie (DFPC) l'application AGORA a été ouverte au cours du 3e trimestre 2012, aux provinces Nord et îles Loyauté, après intégration de spécificités propres à ces deux institutions (notamment leurs conditions d'achat).

Ainsi, les échanges d'informations sur les programmes de formation des 3 institutions sont facilités et l'utilisation d'AGORA par chacune d'elles va aider à harmoniser leur programmation de formations respectives, et viser ainsi à la mise en cohérence des différentes initiatives en matière de formation professionnelle continue.

Des contacts ont été pris récemment avec le Service Emploi Formation (SEF) de la province Sud afin de leur présenter l'outil, avec pour objectif que cette application leur soit adaptée et livrée en 2013.

#### **2. SEFORA : un outil qui répond à la nécessité de disposer d'une application informatique, intègre et fiable, relative aux publics cibles**

Aujourd'hui, chaque acteur de la formation professionnelle continue dispose de son propre outil d'information et de suivi (certains n'ont même aucune application informatique dédiée).

Il en résulte une communication complexe voire impossible entre les différentes structures impliquées dans le domaine de la formation et/ou de l'emploi.

Consciente de ce constat partagé par tous, - et souligné par différents experts (notamment : Cabinet Amnyos - 2011, Mission de l'UE « Evaluation du secteur de la formation professionnelle –novembre 2011) - et soucieux de sortir du cloisonnement actuel, la Nouvelle-Calédonie a proposé de déployer aux différents acteurs une application informatique métier dont elle prend en charge les coûts de développements.

La DFPC a donc pour objectif de faire de SEFORA un outil unique et partagé entre tous les acteurs œuvrant dans le domaine de la formation professionnelle.

Au-delà de son aspect suivi des formations et des publics cibles, SEFORA est doté d'un module "statistique" piloté par un progiciel spécialisé (*Cognos*).

SEFORA permettra de regrouper les informations échangées tout en respectant les processus de travail de chacune des entités utilisatrices, et ainsi de répondre à la problématique de la coopération nécessaire entre l'ensemble des acteurs concernés par la production statistique et la consolidation de l'ensemble de leurs activités.

La DFPC s'est dotée fin 2011 d'un chef de projet, responsable du système d'information, rejoint en septembre 2012 par une assistante fonctionnelle métier, chargée notamment de l'assistance aux utilisateurs (hot-line, formation des utilisateurs, animation de clubs utilisateurs ...)

Dans la phase de lancement (prévue à partir de février 2013), il est prévu de doubler ce dernier poste.

La phase de lancement sera accompagnée d'un plan de communication sur lequel la DFPC a déjà commencé à travailler.

### **3. Un système d'information intégré et harmonisé qui optimise le travail des acteurs**

Le système d'information de la formation professionnelle ainsi partagé permettra à chaque catégorie d'utilisateur de mettre en œuvre ses compétences "métier" dans un environnement ergonomique et participatif.

Quelques exemples :

➤ Les CIP


- Ils pourront avoir une connaissance précise de l'état d'avancement du dossier de l'individu qu'ils ont suivi : A-t-il bien suivi la formation ? Est-il assidu ? A-t-il obtenu son examen ? A-t-il trouvé un emploi ? ,
- Ils pourront également être alertés si un stagiaire éprouve des difficultés ou abandonne son stage et ainsi prendre contact avec la personne concernée,
- Sur un même support, ils auront une vision précise et fiable de l'ensemble des formations prévues tout au long de l'année par chacune des institutions compétentes en matière de formation professionnelle continue.

➤ Les OF

- Ils connaîtront en temps réel l'état de remplissage de leurs formations,
- Moins de papier, les documents à renvoyer aux administrations seront générés par l'application,

- En un coup d'œil, ils pourront contrôler la bonne santé de leurs formations (taux de présence des stagiaires par exemple),
  - Ils pourront échanger facilement avec les acteurs du système sur les réussites ou problèmes rencontrés pendant la formation,
  - Ils auront une connaissance précise des paiements effectués par leur client (les collectivités)...
- Les collectivités qui financent des formations (GNC / DFPC et Provinces)
- Elles disposeront d'indicateurs en temps réel : évolution des inscriptions, taux de présence, évolution des abandons, taux de réussite aux examens, taux de satisfaction stagiaire, taux d'insertion professionnelle,
  - La comparaison entre les programmes de formations des différentes collectivités et leurs performances sera possible et aisée...

#### 4. Planning prévisionnel de déploiement de SEFORA



Date de mise en production	19 février 2013	2 avril 2013	3 juin 2013	1er août 2013
Fonctionnalités	Administration fonctionnelle, Référentiels, Programmation, Informations, Prospections, Recrutements, Positionnements, Inscriptions	Versement des indemnités, Suivi des absences	Conventionnement, Suivi administratif & financier	Parcours individuels de formation
Utilisateurs principaux	CIIP GNC / DFPC OF	IDC-NC OF GNC / DFPC	GNC / DFPC OF	GNC / DFPC

Nouveaux développements	Module certification : OCEAN	Refonte du module Apprentissage
Date prévisionnelle de début	2nd semestre 2013	
Date prévisionnelle de production	Début 2014	

#### Développer la certification locale pour une plus grande implication des partenaires sociaux

La certification à finalité professionnelle est une compétence transférée par la loi organique du 19 mars 1999 avec l'objectif de :

- Répondre aux besoins de l'économie calédonienne, en créant des certifications adaptées à l'évolution des qualifications et aux pratiques professionnelles.
- Associer les partenaires sociaux au processus.

Suite à la mise en place du cadre juridique dédié, le dispositif de certification professionnelle de la Nouvelle-Calédonie s'est peu à peu organisé et développé. Le tableau ci-dessous résume les évolutions réglementaires mises en œuvre depuis 2006.

Loi organique modifiée n°99-209 du 19 mars 1999 (art 22.2)					
			Loi du pays n°2010-4 du 3 février 2010 instaurant le droit à la validation des acquis de l'expérience (VAE)		
Délibération n°39/CP du 29 novembre 2006			Délibération n°4/CP du 6 avril 2010		Délibération n°5/CP du 6 avril 2010
<b>Titre I</b> Des certifications professionnelles (art.2-11)	<b>Titre II</b> De la commission consultative de la certification professionnelle (art.12-16)	<b>Titre III</b> Du répertoire de la certification professionnelle de la Nouvelle-Calédonie (art.17-26)	Arrêté n°2011-1279/GNC du 21 juin 2011 définissant les modalités de prise en charge financière des phases d'accompagnement et de validation des acquis de l'expérience des demandeurs d'emploi	Congé pour validation des acquis de l'expérience  Chapitre II du titre IV du livre V du Code du Travail de la Nouvelle-Calédonie  Section 1 Art. R.542-3 à R.542-11	
Arrêté n°2007-2087/GNC du 3 mai 2007 relatif à la procédure de création d'une certification professionnelle	Arrêté n°2008-319/GNC modifié du 22 janvier 2008 portant désignation des membres de la CCCC	Arrêté n°2007-2085/GNC du 3 mai 2007 portant classification et codification des certifications	Arrêté n°2011-1281/GNC du 21 juin 2011 fixant la liste des accompagnateurs habilités par les autorités certificatrices à la validation des acquis de l'expérience	Deductibilité de l'obligation au financement de la formation professionnelle des employeurs  Chapitre IV du titre IV du livre V du Code du Travail de la Nouvelle-Calédonie  Section 2 Art. R.544-3	
Arrêté n°2007-2089 du 3 mai 2007 relatif à la procédure de demande d'habilitation	Arrêté n°2007-2089 du 3 mai 2007 relatif à la constitution des Groupes Professionnels Paritaires		Arrêté n°2012-3677/GNC du 6 novembre 2012 portant agrément des points relais conseil VAE	Obligations réglementaires des accompagnateurs VAE  Chapitre V du titre IV du livre V du Code du Travail de la Nouvelle-Calédonie	
Arrêtés de désignation des jurys professionnels (2 en cours)	Arrêtés de création d'une certification et d'enregistrement au RCP NC (9 créations / 6 enregistrements)	Arrêtés d'habilitation d'organismes de formation conduisant aux certifications (6 sur 2011)			

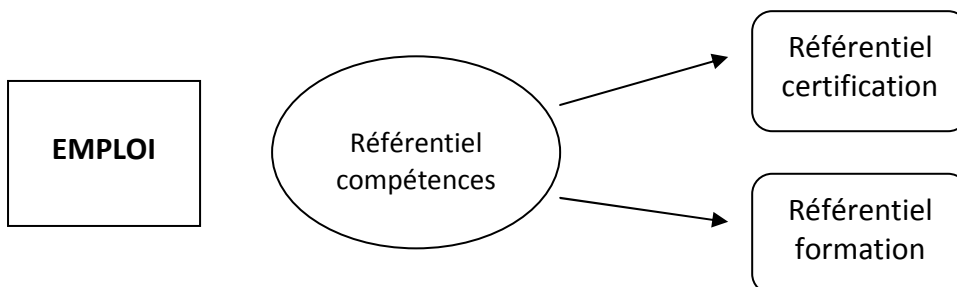
## L'approche par compétence : issue d'une analyse du travail et permettant des apprentissages plus actifs, concrets et durables.

Toute création d'une certification professionnelle passe par l'élaboration de deux étapes, et documents, clefs :

- Une analyse détaillée des emplois/métiers concernés en matière d'activités et de compétences nécessaires à la bonne maîtrise de l'emploi. Cette analyse est formalisée dans un document appelé référentiel professionnel (RP).
- Une définition des modalités et procédures d'évaluation des compétences formalisées dans un référentiel de certification (RC).

Le concept de compétence a été défini par l' « aptitude à mobiliser des savoirs, savoir faire et savoir être dans des situations diverses ».

Si l'analyse de l'emploi permet d'élaborer un référentiel de compétences, s'en déclinent ensuite le référentiel de certification, qui définit les situations évaluatives permettant la validation de ses compétences, ainsi que le référentiel de formation, qui définit les modalités pédagogiques d'acquisition de ces compétences. Ce dernier reste du ressort de l'organisme de formation.



## **La mobilisation des partenaires sociaux dans le dispositif de certification.**

- Les certifications professionnelles de la Nouvelle-Calédonie

La commission consultative de la certification professionnelle(CCCP), instituée par la délibération n°39/CP du 29 novembre 2006, est une instance où sont regroupés les partenaires sociaux représentatifs et les différentes institutions œuvrant dans le domaine de la formation professionnelle en Nouvelle-Calédonie.

La CCCP se réunit autant que de besoin afin d'émettre des avis sur les projets de certifications professionnelles portés par une direction de la Nouvelle-Calédonie.

Ces projets de diplômes s'inscrivent dans une réponse attendue par l'environnement socio-économique de la Nouvelle-Calédonie ; ils répondent donc aux besoins des secteurs clefs du pays, comme le tourisme, les mines, l'animation sociale, sportive et culturelle ou les télécommunications...

- Les certifications des branches professionnelles

Des certificats de qualification professionnelle (CQP) sont des certifications professionnelles propres à une branche d'activité, définies par voie d'accord entre les organisations d'employeurs et de salariés du secteur (commission mixte paritaire). Il se traduit par l'adoption d'un avenant à la convention collective afférente à la branche.

Un CQP vise à reconnaître les compétences mises en œuvre par les salariés sur des métiers propres à une profession. Il se caractérise par :

- Des partenaires sociaux actifs dans l'identification et la reconnaissance des emplois ;
- La mobilisation de la branche professionnelle experte dans la connaissance de ses métiers ;
- Une qualification très opérationnelle pour un emploi clairement identifié ;
- Du personnel formé selon les standards de la profession.

La DFPC, par le développement de ses ressources humaines en ingénierie de certification, continuera d'apporter un appui méthodologique fort aux directions de la Nouvelle-Calédonie, ainsi qu'aux branches professionnelles, s'engageant dans leur mission d'autorité certificatrice :

- appui à l'animation de groupes de travail d'experts métiers ;
- analyse des emplois ;
- écriture des référentiels ;
- appui à la mise en place des outils opérationnels...

L'objectif étant la montée en puissance de l'offre de certification professionnelle, en réponse aux besoins identifiés avec les partenaires sociaux.

## **Structurer et développer la Validation des Acquis de l'Expérience**

---

Reconnue par le Code du travail de Nouvelle-Calédonie depuis 2010, la validation des acquis de l'expérience (VAE) permet de faire reconnaître son expérience, notamment professionnelle, afin d'obtenir un diplôme, un titre ou un certificat de qualification professionnelle.

L'objectif est d'éviter que la carrière des individus ne se joue que sur leur formation initiale. La reconnaissance des acquis d'une personne permet d'accroître son employabilité et sa capacité à gérer des mobilités choisies ou liées aux évolutions ou aux difficultés des entreprises.

La VAE s'applique en principe à l'ensemble des diplômes et titres à vocation professionnelle ainsi qu'aux certificats de qualification. L'imputabilité des dépenses liées à la VAE est soumise au fait que la certification visée soit inscrite soit au Répertoire National des Certifications Professionnelles, soit au Répertoire des Certifications Professionnelles de Nouvelle-Calédonie.

### **Mise en place du réseau des Points Relais Conseils VAE**

Avant de débiter une procédure de VAE, il est nécessaire que le candidat précise son projet professionnel et choisisse la certification la plus adaptée. Pour ce faire, les informations et les conseils peuvent être obtenus auprès de points relais conseil (dont la liste est accessible sur le site [www.vae.nc](http://www.vae.nc)).

La DFPC, à l'origine de ce réseau, poursuivra ses efforts afin de le consolider et l'étoffer avec de nouvelles structures conventionnées.

### **Les accompagnateurs VAE**

Tout au long de l'élaboration de sa demande, et en particulier pour la constitution du dossier de validation des acquis, le candidat peut bénéficier d'un accompagnement.

L'accompagnateur VAE apporte au candidat :




- Un entretien d'analyse descriptive des activités : les questions de l'accompagnateur permettent de décrire et d'explicitier avec une précision suffisante le contexte des activités et des procédures mises en œuvre.
- Une assistance à la description écrite des activités : le candidat doit présenter par écrit dans son dossier les activités décrites oralement. À ce stade, les questions et les remarques de l'accompagnateur permettent d'atteindre le degré de précision attendu par le jury de validation. Cette étape peut aussi s'effectuer à distance (courriel, fax, etc.).
- Une préparation à l'entretien avec le jury : l'accompagnateur expose clairement le déroulement du jury et le type de questions qui pourront être posées au regard de l'expérience de la personne. Il prépare à la présentation orale et au développement de certains points de l'expérience du candidat.


La DFPC développera le professionnalisme des accompagnateurs des certifications pour lesquelles elle assure la mise en œuvre opérationnelle, par :


- l'exigence d'une expérience dans le domaine de la formation professionnelle et/ou des ressources humaines ;
- la participation à des actions de formation spécifique ;
- la signature d'une charte déontologique des accompagnateurs VAE.


Elle poursuivra également son travail de structuration du cadre législatif et réglementaire relatif à la VAE en Nouvelle-Calédonie.


## Les indicateurs de résultats


	Indicateur retenu dans le cadre du Plan de Performance des Politiques Publiques et intégré au budget DFPC
	Indicateur intégré au système d'information de la formation professionnelle de la Nouvelle-Calédonie (Application SEFORA)
	Indicateur de suivi des politiques mises en œuvre au niveau du pôle « Emploi, Formation, Jeunesse & Sport » ( <i>Secrétariat Général du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie</i> )

<b>Taux de contrôle</b>	 Programme 3 : Animer et piloter la FPC Indicateur n° 12
<b>Objectif</b>	Réglementer et contrôler le dispositif de formation professionnelle Nombre d'OF visés par un contrôle
<b>Calcul</b>	$1 - \text{Taux "OF"} = \frac{\text{Nombre d'OF visés par un contrôle}}{\text{Total des OF existants en NC}} \times 100$ $2 - \text{Taux "employeur"} = \frac{\text{Montant de l'enveloppe financière représenté par les entreprises contrôlées soumises à l'obligation légale de cotisation FPC (0,7\%)}}{\text{Total de l'enveloppe financière représentée par l'ensemble des entreprises assujetties au 0,7\%}} \times 100$
<b>Observations</b>	Cet indicateur se décline en 2 taux distincts : l'un relatif aux organismes de formation, l'autre relatif aux employeurs assujettis au financement de la participation à la FPC
<b>Source</b>	DFPC / SECC / SCE

<b>Niveau de conformité des actions de formation achetées par la NC</b>	 Programme 3 : Animer et piloter la FPC Indicateur n° 13
<b>Objectif</b>	Mesurer le degré de conformité des actions de formations financées par la Nouvelle-Calédonie, et contrôlées par la DFPC
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Nb de formations conventionnées avec la NC en conformité lors d'un contrôle}}{\text{Total des formations contrôlées}} \times 100$
<b>Observations</b>	Calcul d'un taux de couverture des contrôles effectués par la ,DFPC
<b>Source</b>	DFPC / SECC / SCE

<b>Part des organismes engagés dans une démarche Qualité</b>	 Programme 3 : Animer et piloter la FPC Indicateur n° 14
<b>Objectif</b>	Mesurer la part des organismes de formation conventionnant avec la NC engagés dans une démarche de certification Qualité. Cette démarche vise à assurer aux stagiaires une qualité de service homogène (formation, hébergement/restauration, suivi administratif), et constante dans le temps, dans le cadre de procédures internes normées et contrôlées.
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Nombre d'organismes de formation engagés dans une démarche Qualité}}{100} \times \text{Nombre total d'organismes de formation}$
<b>Observations</b>	La NC participe au financement de cette certification Qualité qui vise à faire progresser le service rendu par les organismes de formation.
<b>Source</b>	DFPC / SECC / SCE

<b>Evolution du nombre de certifications locales</b>	 Programme 3 : Animer et piloter la FPC Indicateur n° 15
<b>Objectif</b>	Cet indicateur mesure l'effort de la politique de certification entièrement dédiée aux besoins socio-économiques et culturels de la NC. Les certifications locales peuvent être créées par (le gouvernement de) la Nouvelle-Calédonie, les branches professionnelles, ainsi que par d'autres organismes (chambres consulaires et organismes de formation notamment)
<b>Calcul</b>	Nombre de certifications créées en Nouvelle-Calédonie
<b>Observations</b>	Distinguer les différents certificateurs (la Nouvelle-Calédonie, les branches professionnelles, certifications privées) et décliner les certifications par secteurs
<b>Source</b>	DFPC / SECC / SCP

<b>Taux de consommation des aides financières accordées par le GNC aux acteurs de la FP</b>	 Programme 3 : Animer et piloter la FPC Indicateur n° 16
<b>Objectif</b>	Mesurer la part des subventions accordées par la NC à des acteurs de la formation professionnelle (associations, organismes de formation et autres), qui a été consommé dans l'exercice
<b>Calcul</b>	$\frac{\text{Total des subventions mandatées dans l'année}}{\text{Total des subventions accordées}} \times 100$
<b>Observations</b>	L'utilisation des subventions a été obligatoirement justifiée avant leurs mises en dotation
<b>Source</b>	DFPC / DIR/ / SAF



## **7. Calendrier de mise en œuvre (Cf annexe 1)**

## **8. Pilotage**

Le suivi du plan de performance des politiques publiques, pour la mission 12 concernant le secteur de la formation professionnelle, est soumis à la séquence annuelle suivante :

- Elaboration et présentation du rapport du budget primitif présenté par programme et action et présentant pour chaque programme les valeurs des indicateurs retenus par le gouvernement,
- Echanges et discussion en commission de la formation et de l'emploi du congrès de la Nouvelle-Calédonie,
- Budget soumis au vote du congrès de la Nouvelle-Calédonie.

Au préalable, l'ensemble de ces propositions d'action auront fait l'objet d'une concertation préalable des instances paritaires et consultatives dédiées à la formation professionnelle à savoir :

- le Comité Consultatif de la Formation Professionnelle (CCFP)
- le Comité Consultatif de la Certification Professionnelle (CCCP)

Le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie est le maître d'ouvrage de cette stratégie et la DFPC en est le maître d'œuvre.

Le maître d'ouvrage valide annuellement le projet de service du maître d'œuvre et le décline en feuille de route qui comprendra les indicateurs de résultat. Les rapports annuels sont établis par le maître d'œuvre et remis en mars de chaque année.

Le budget nécessaire à la réalisation de ces opérations est proposé annuellement au Congrès de la Nouvelle-Calédonie qui le vote. Il est soumis aux règles de la comptabilité publique.

## **9. Evaluation et contrôle**

Le maître d'œuvre évalue annuellement l'atteinte des objectifs de la feuille de route et rend compte au maître d'ouvrage des résultats qui fixent les objectifs pour l'année à venir.

Les directions supports de la Nouvelle-Calédonie (Direction des affaires financières, paierie du Territoire) assurent le contrôle administratif et financier de la mise en œuvre.

# Annexe 1

## Calendrier de mise en œuvre 2013-2015

N°	Nom de la tâche	Durée	Début	Fin	2012	Semestre 1, 2013		Semestre 2, 2013		Semestre 1, 2014		Semestre 2, 2014		Semestre 1, 2015		Semestre 2, 2015		Semestre 1, 2016	
					Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Tri 1	Tri 2
1	<b>Programme 1</b>	0 jour	Mar 01/01/13	Mar 01/01/13		◆ 01/01													
2	P1-01	262 jours?	Jeu 14/02/13	Ven 14/02/14															
3	P1-02	262 jours?	Jeu 14/02/13	Ven 14/02/14															
4	P1-03	262 jours?	Lun 10/06/13	Mar 10/06/14															
5	P1-04	0 jour	Mar 01/01/13	Mar 01/01/13		◆ 01/01													
6	Etude	109 jours?	Mar 01/01/13	Ven 31/05/13															
7	Mise en œuvre	100 jours?	Lun 03/06/13	Ven 18/10/13															
8	P1-05	1 jour?	Lun 26/11/12	Lun 26/11/12															
9	<b>Programme 2</b>	0 jour	Mar 01/01/13	Mar 01/01/13		◆ 01/01													
10	Espace des vocations	400 jours?	Lun 02/09/13	Ven 13/03/15															
11	Certificat de compétences essentielles	130 jours?	Mar 01/01/13	Lun 01/07/13															
12	Contrat d'intégration	100 jours?	Mar 02/07/13	Lun 18/11/13															
13	P2-01-02	1 jour?	Lun 26/11/12	Lun 26/11/12															
14	Refondre les enquêtes emploi	200 jours?	Lun 26/11/12	Ven 30/08/13															
15	Développer l'alternance	176 jours?	Mer 01/05/13	Mer 01/01/14															
16	Structurer les pôles d'excellence	700 jours?	Mar 01/01/13	Lun 07/09/15															
17	P2-03	1 jour?	Lun 26/11/12	Lun 26/11/12															
18	FAF	262 jours?	Mer 01/01/14	Jeu 01/01/15															
19	Soutenir les initiatives individuelles	262 jours?	Mar 01/01/13	Mer 01/01/14															
20	<b>Programme 3</b>	0 jour	Mar 01/01/13	Mar 01/01/13		◆ 01/01													
21	P3-01	1 jour?	Lun 26/11/12	Lun 26/11/12															
22	Professionalisation des acteurs	480 jours?	Mar 01/01/13	Lun 03/11/14															
23	Ingénierie de formation	480 jours?	Lun 01/07/13	Ven 01/05/15															
24	Faire évoluer la fonction de formateurs	480 jours?	Lun 02/09/13	Ven 03/07/15															
25	P3-02	260 jours?	Ven 01/03/13	Jeu 27/02/14															
26	P3-03	300 jours?	Jeu 14/02/13	Mer 09/04/14															