



HAL
open science

Territoire, formation et relation formation-emploi : éléments d'analyse à partir de deux études de cas

André Giffard

► **To cite this version:**

André Giffard. Territoire, formation et relation formation-emploi : éléments d'analyse à partir de deux études de cas. 2020. halshs-02895945

HAL Id: halshs-02895945

<https://shs.hal.science/halshs-02895945>

Preprint submitted on 10 Jul 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Les Documents de Travail de l'IREDU
Working Papers

Institut de Recherche sur l'Éducation

Sociologie et Économie de l'Éducation

Institute for Research in the Sociology and Economics of Education

**Territoire, formation et relation formation - emploi. Éléments d'analyse à partir de
deux études de cas**

André GIFFARD

Juillet 2020

DT 2020/1



Pôle AAFE – Esplanade Erasme – B.P. 26513 - F 21065 Dijon Cedex

Tél.+33 (0)3 80 39 54 50 - Fax +33 (0)3 80 39 54 79

iredu@u-bourgogne.fr- <http://iredu.u-bourgogne.fr>

Les Documents de travail de l'IREDU n'engagent que leurs auteurs. L'objet de leur diffusion est de stimuler le débat et d'appeler commentaires et critiques. Ils peuvent ensuite donner lieu à des publications dans des revues scientifiques.

Working Papers do not reflect the position of IREDU but only their author's views.

Territoire, formation et relation formation - emploi. Éléments d'analyse à partir de deux études de cas

André Giffard

Résumé :

A partir de deux études de cas, nous proposons de discuter la problématique selon laquelle le territoire est en mesure de contribuer à l'amélioration de la connaissance de la relation formation-emploi. Ce dernier, à certaines conditions, peut jouer le rôle d'espace catalyseur soit par exemple en améliorant l'usage des informations disponibles, soit en permettant d'en approfondir la quantité et/ou la qualité.

Dans les années quatre-vingt, de nombreuses discussions dans le champ socio-économique se sont ouvertes, comme celle sur la relation formation-emploi (Tanguy, 1986) ou encore celle sur le territoire (Aydalot, 1985). La première s'intéresse à des thématiques comme les rapports entre spécialité de formation et spécialité d'emploi, la nature et la durée de l'insertion professionnelle, les politiques de formation..., la seconde s'attachant plutôt à identifier les conditions favorables au développement local, à analyser le rôle joué par le jeu des proximités... Rapidement, ces deux sphères de réflexion se sont croisées aussi bien dans les débats que lors de la mise en place de dispositifs d'intervention publique relatifs à la formation, le chômage et l'emploi. A cet égard, le déploiement sur l'ensemble du territoire national du Crédit Formation Individualisé (CFI) en 1989 constitue une illustration de la manière dont le territoire a rapidement questionné la formation professionnelle (délimitation de zones locales de formation, adaptation de la demande de formation aux besoins locaux en matière d'emploi...).

Depuis cette première sollicitation organisée et systématique du local via le CFI, le territoire n'a cessé de questionner de façon récurrente la formation et les compétences professionnelles. Aussi, notre propos sera de porter un regard sur la nature actuelle de cette interrogation à partir de l'analyse de deux études de cas menées dans une région à la fois rurale et industrielle de taille moyenne.

La première renvoie à la mise en place de Comités Territoriaux Formation (CTF), la seconde au développement d'une démarche intitulée Gestion Anticipée des Compétences et des Emplois sur un Territoire (GACET). Elles retiennent plus particulièrement notre attention car elles constituent les deux actions, parmi une vingtaine, du Contrat de plan Régional de Développement des Formations Professionnelles (CPRDFP 2011/2015), qui font explicitement référence à la dimension territoriale.

Notre démarche d'analyse sera guidée par le questionnement suivant : dans quelle mesure le territoire participe-t-il à la structuration de la relation formation-emploi ? Afin de nourrir la discussion, nous ferons l'hypothèse que le territoire, en tant qu'espace catalyseur, peut favoriser la production de connaissances nouvelles sur les liens entre formation et emploi.

1. Le territoire comme espace pertinent de structuration de la relation formation-emploi

1.1. La relation Formation/Emploi /Compétence

Les analyses des liens entre la formation et l'emploi constituent l'héritage d'une réflexion plus large, via en particulier la théorie du capital humain et ses apports sur le rôle de l'éducation dans le développement économique. Si les diverses observations attestent de son rôle positif, au point de suggérer un enjeu sociétal comme celui de la société de la connaissance, les réalités économiques et sociales rendent compte aussi de l'existence de désajustements ponctuels ou réguliers, parfois substantiels (chômage, qualification

insuffisante...) à même d'affaiblir l'efficacité attendue de la contribution de l'input formation à l'output production.

Dès lors, l'enjeu aussi bien pour les chercheurs que pour les décideurs publics est de supposer qu'une meilleure connaissance (Giret, 2015) des interrelations entre la sphère éducative et la sphère productive permet de proposer des améliorations susceptibles d'accroître l'efficacité générale du système.

Cet objectif est d'autant plus ambitieux que, depuis son origine, la thématique formation emploi a oscillé entre corpus opposés : d'une part une logique adéquationniste entre les emplois offerts et les formations reçues, héritée de la planification indicative à la française des années cinquante-soixante, d'autre part une « introuvable relation formation emploi » (Tanguy, 1986), enfin la proposition d'un cadre d'analyse (Paul, 1987), celui du paradigme de l'interdépendance dominée. Pour ce dernier, les fonctions respectives de la sphère productive et de la sphère formative deviennent lisibles si elles s'inscrivent dans le cadre « d'une interdépendance offre demande dominée par la demande... ainsi, le marché du travail est structuré par les politiques des entreprises et les individus définissent, dans le cadre d'une part de leur contraintes propres et d'autre part des contraintes imposées par cette structuration, leur stratégie. »

Au demeurant, l'introduction du territoire n'a pas permis de clore ce débat. Il l'a plutôt amplifié en conférant une dimension supplémentaire à cette discussion. Grelet (2006) indique que « nombre de travaux sur l'insertion professionnelle montrent que l'influence du territoire se poursuit, et se renforce même, au moment de l'entrée dans la vie active... d'où l'importance de prendre en compte les spécificités des territoires pour mieux cibler les politiques éducatives ». Dans un registre différent lié au rôle grandissant des régions depuis les années quatre-vingt et plus récemment des métropoles, Bel (2007) insiste sur le fait que « la décentralisation ne peut être considérée comme une translation au niveau régional ou local des modes d'action construits au niveau national ». De leur côté, Hillau et Valette (2011) considèrent qu'on assiste ainsi dans le champ de la formation et de l'emploi « à une recomposition du paysage statistique avec un rééquilibrage au profit des régions... entre centre et périphérie ». Le développement des Observatoires Régionaux Emploi-Formation (OREF) en constitue une illustration.

L'amélioration attendue et espérée de la connaissance sur la RFE porte sur de nombreux thèmes. Nous nous limiterons à ceux qui intéressent plus spécialement les décideurs publics que ce soit, par exemple, pour faciliter l'implantation d'entreprises ou pour assurer une formation qualifiante pour les demandeurs d'emploi : comment améliorer la connaissance des attentes et besoins des entreprises, anticiper la nature des compétences attendues, développer une démarche prospective ou encore s'assurer de la pertinence des formations au regard de ces objectifs...

Ces questionnements sont régulièrement et largement évoqués, et force est de constater qu'à défaut d'avoir formulé des éléments de réponse de politiques publiques probantes au

niveau national voire international, la réflexion s'est progressivement tournée vers le niveau infra. Une vertu est ainsi accordée au territoire en particulier par les décideurs locaux imprégnés d'une culture de l'action : plus on se « rapproche du terrain, » plus certains obstacles ou insuffisances rencontrés au niveau supérieur sont susceptibles d'être levés. Mais cette facilité supposée ne dispense pas les personnes concernées de se doter d'outils à même d'appréhender l'étendue, la diversité du lien territoire-formation-emploi ainsi que les limites de l'approche territoriale (cf. effets macroéconomiques comme les économies d'échelles...). A cet égard, Larceneux (2007), à propos du territoire, évoque une notion complexe « polysémique imposée par la pluralité des acteurs et des actions à l'œuvre ». Il est rejoint par Bel (2007) qui souligne l'existence d'une « pluralité de sens et la nécessité d'en préciser l'usage dans nos analyses » et que si « les notions sont loin d'être stabilisées, c'est aussi en raison de la complexité de l'objet d'analyse ».

Ainsi, le territoire serait à même de créer certaines synergies qu'il nous convient d'évoquer.

1.2. Le territoire

Seront successivement évoqués les notions de territoire et d'effet territoire.

1.2.1. La notion de territoire

L'existence d'un territoire tel qu'il est abordé par G. Jobert (2010), Leloup, Moyart, Pecqueur (2004), Stocker (1988), Jessop (1998) et Dumont (2018), entre autres, est constitutif des éléments suivants :

Un construit, à la fois le cadre de stratégies et de jeux d'acteurs
Un espace d'accumulation des ressources
Un espace de transformation
Un lieu de projet, d'intentionnalité collective
Une gouvernance
Une temporalité suffisante (inscription dans la durée, prise en compte de l'histoire du lieu)

Ces caractéristiques résultent de la mise en œuvre de plusieurs dynamiques. Trois d'entre elles nous intéressent plus spécifiquement : la proximité, la coordination et la valorisation des ressources humaines.

- la proximité

Pour les économistes de la proximité, cette dernière joue un rôle clef dans l'organisation de l'espace. Trois types de proximité sont identifiés : la proximité organisationnelle ou relationnelle (capacité à faire interagir les membres d'une organisation qui se reconnaissent dans des positionnements similaires, égalitaires, hiérarchiques...), la proximité institutionnelle (les agents partagent des codes, règles, représentations...) et la proximité géographique (la probabilité est plus forte de se rencontrer si les agents sont géographiquement proches...).

Selon Zimmerman (2008) « La clef de la construction territoriale consiste à créer de la proximité organisationnelle et institutionnelle dans un contexte de proximité géographique, en cherchant les manières dont cette dernière peut jouer dans un sens favorable au développement des premiers ».

- la coordination

Pour qu'un territoire se construise, il faut que les acteurs se coordonnent. « La coordination se fait hors marché (le prix n'est pas la variable d'ajustement), elle repose sur des normes, des conventions formelles ou informelles qui minimisent les incertitudes et accroissent l'efficacité (Colletis et Pecqueur, 2004) ». Ces processus de coordination varient d'un espace à un autre et d'une période à une autre.

- La valorisation des ressources des territoires

Les ressources tiennent une place substantielle dans le processus de construction des territoires. Sachant (Mendez, Mercier, 2006) « que les territoires sont contraints...de proposer des ressources difficilement transférables qui incitent les entreprises à maintenir leur activité »... « la capacité des acteurs à coopérer pour construire les ressources collectives en infrastructures, en R&D et en formation dont les entreprises ont besoin représente certainement la compétence la plus fondamentale ». Leur révélation, valorisation et spécification par les coordinations des acteurs conditionnent leur émergence. Quatre caractéristiques fondamentales sont attribuées à la ressource (Gumuchian, Pecqueur, 2007) : la position (endogène/exogène), la constructibilité (comment la ressource naît ?), la complexité systémique (combinaison avec d'autres ressources), le sens et la temporalité (nature matérielle ou idéale ?).

Ces trois facteurs questionnent la formation et l'emploi selon différentes modalités. Par exemple, dans le cas de la proximité, celle-ci peut favoriser le fait que, via la mise en place de formations, les individus d'une même zone se constituent un référentiel commun de compétences professionnelles ou sociales, une forme de culture partagée. Ou, en référence au paradigme de l'interdépendance dominée, la coordination peut constituer un élément qui structure la demande de travail des entreprises. Il en est pour preuve l'existence d'entreprises localement dominantes sur le marché du travail (Giffard, 1990). Leur entente définit la nature du capital humain attendue et préconise les formations à mettre en œuvre.

Enfin, dans le cas des ressources, elles concourent à la définition de la stratégie des individus, en particulier sur le profil qu'ils souhaitent offrir sur le marché du travail, en particulier grâce à la formation.

En définitive, le territoire bien que ne constituant pas en tant que tel un acteur économique, peut être qualifié d'espace catalyseur. Il peut par exemple instituer un réceptacle qui favorise l'émergence d'un besoin pour une compétence donnée et susciter une formation ad hoc ; il peut focaliser l'attention sur la nécessité de mettre en place une formation qui enrichisse le capital humain d'une zone, ce dernier constituant un atout pour attirer ou retenir une entreprise et par là même contribuer au développement du territoire ...

Avant d'analyser selon quelles manières le territoire remplit cette fonction de catalyseur dans le cas des CTF et de GACET, nous identifierons les effets engendrés par une dynamique territoriale.

1.2.2. L'effet territoire

Tels que constitués, le territoire et les éléments qui le composent sont supposés activer un ensemble d'effets comme :

améliorer la collecte des informations, la connaissance des problèmes traités
faciliter l'implication des acteurs, leur enracinement dans le territoire, renforcer leurs relations et la coordination entre eux (organiser l'échange d'informations entre entreprises et acteurs publics...), développer le travail d'équipe
contribuer à la construction d'un projet global et collectif, à l'émergence d'une idée originale spécifique au territoire
enrichir les démarches méthodologiques mises en œuvre
encourager le développement d'expérimentations, le déploiement d'un esprit d'entrepreneuriat, innover en permanence.
modifier le rôle des agents publics, ces derniers devenant des acteurs ayant une responsabilité quant au territoire concerné (cf. porosité entre espaces publics et espaces privés), bousculer les réglementations
rapprocher les élus des citoyens (restaurer la confiance dans le politique) ; les institutions des usagers (rétablir le lien social)

Ces effets territoriaux engendrent un processus non linéaire. Dans un premier temps, le territoire favorise l'émergence de ces effets, ce qui peut susciter un impact positif sur la connaissance de la RFE... ou sur le développement économique local. Dans une seconde période, ce même développement participe, selon un processus de type « feed back », à l'existence et au renforcement de ces effets.

Ces derniers permettent de proposer des champs d'articulation entre espace, emploi et formation. Ils nous serviront de grille d'analyse pour les deux études de cas évoqués. Dans ce cadre, la posture méthodologique que nous proposons de mettre en œuvre s'apparente à celle d'une observation que l'on peut qualifier « de participante et critique ». Elle ne s'apparente ni à une évaluation telle que la Société Française d'Evaluation (pluralité, distanciation, transparence...) la conçoit, ni à une « évaluation embarquée »¹ à l'image de celles développées récemment lors des expérimentations sociales lancées par le haut-commissariat à la jeunesse (Dubois, 2015).

Ainsi, aux documents de travail présentés par les acteurs et institutions concernés qui constituera l'essentiel des sources d'information, sera ajoutée cette observation « participante et critique » de la part de l'auteur de cet écrit, témoin et acteur ponctuel de ces opérations. Dans un premier temps, seront présentés les CTF.

2. Comités territoriaux formations

Successivement, nous évoquerons les objectifs et les principes de construction des CTF, leur déroulement, leur contenu et enfin le bilan de cette action.

2.1. Objectifs et principes de construction

Rappelons que la création de ces comités est inscrite dans le cadre du Contrat de Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles (CPRDFP). Essentiellement portés par le Conseil régional, moindrement par les services de l'Etat, les objectifs des comités indiquent que : « ce dialogue territorial ... a pour finalité la prise en compte des propositions ou observations émanant des territoires lors de la construction ou l'adaptation des dispositifs régionaux ».

¹ la posture « d'évaluateur embarqué » permet de « minimiser le risque de biais inhérent à toute situation où l'un des acteurs serait à la fois responsable du projet et commanditaire de son évaluation ».

- Selon la fiche-action du CPRDFP, la territorialisation de la formation professionnelle... nécessite de :
- développer une approche renouvelée du dialogue territorial dans une perspective de développement local ;
- développer la démarche de diagnostic territorial partagé ;
- favoriser l'implication des différents acteurs qui composent les territoires ;
- favoriser l'appropriation par les acteurs locaux des mesures du SPRFPC, des orientations régionales ou sectorielles en matière de formation, ainsi que des capacités d'intervention des acteurs de la formation professionnelle ;
- faire émerger une réflexion et des propositions ou observations relatives aux enjeux de chacun des territoires observés. »

Afin de répondre à ces objectifs à la fois descendants (faire connaître les politiques régionales par le niveau infra) et ascendants (faire émerger et remonter les attentes), des territoires ad hoc sont créés.

La constitution des territoires qui accueillent les CTF relève d'une démarche multi critère nourrie de plusieurs logiques (économique, de développement, de compétences, de traitement du chômage...).

Agrégats de zones d'emploi, ces territoires sont d'une taille:

- inférieure à la région afin de favoriser l'instauration d'une relation de proximité ;
- supérieure aux petites zones d'emploi afin de ne pas inscrire la gestion de l'appareil de formation dans des espaces géographiques étroits où les individus seraient supposés « tout trouver » ;
- favorisant la lecture et l'analyse synthétique ou ciblée des informations relatives à la demande économique, la demande sociale...
- adaptée à l'organisation d'une « gouvernance de projet » : un nombre suffisant d'acteurs pour créer des connexions, mais aussi pas trop élevé pour éviter des paralysies ;
- reflétant la richesse de l'appareil de formation, en termes de nombre de spécialités, de niveaux de formation et de possibilités de formation de développement personnel ... ;
- pertinente tant pour une réflexion relative à la formation initiale qu'à la formation continue ;

- facilitant le repérage des aires de mobilité inter-local des formés ;
- impliquant une logistique d'organisation adaptée, souple, non bloquante ;
- permettant de rendre lisible la politique régionale, en particulier celle du Conseil régional.

Ainsi dix-huit zones d'emploi ont donné naissance à douze territoires d'accueil des CTF.

2.2. Déroulement des CTF

Entre 2011 et 2014, une réunion est systématiquement organisée dans chaque CTF. Présidée par une élue du conseil régional, elle regroupe, pour l'essentiel, élus locaux, structures ou agents de développement économique, maisons de l'emploi, chambres consulaires, structures d'accueil pour demandeurs d'emploi (Pôle Emploi et Mission Locale), services de l'État (ministère du travail, de l'éducation, de l'agriculture...) et ceux du Conseil régional. Les organismes de formation, en tant que tels, ne sont pas invités. De façon assez classique, ces réunions se déroulent en trois temps : un premier est consacré à l'exposé des politiques régionales (orientations générales, modalités de financement des actions de formation, critères d'éligibilité pour les publics...), un deuxième à l'analyse de la situation socio-économique de la (les) zone(s) d'emploi accueillant le CTF, puis un dernier aux échanges sur les attentes ou besoins du territoire en matières de compétences et de formation.

A noter l'existence de groupes techniques appelés Groupes Locaux Formation (GLF) composés essentiellement de techniciens des instances régionales et des structures d'accueil qui doivent se réunir en amont des CTF afin de réaliser un premier diagnostic du territoire . Mais cet objectif n'est pas atteint . Si les GLF se réunissent régulièrement, c'est principalement pour préparer les appels d'offre relatifs aux actions de formation financées par Pôle Emploi et le Conseil régional et non pour alimenter la réflexion des différents partenaires concernés par les CTF. Le travail des techniciens n'est pas articulé aux réflexions des élus locaux, en particulier.

2.3. Contenu des CTF

Alors qu'ils sont censés animer la réflexion locale tout au long du CRPDRFP, les CTF sont organisés une seule fois sur l'ensemble du territoire. Les agendas politiques de la période correspondante ont difficilement permis à l'élue qui présidait les réunions d'être autant disponible que prévu. L'impact de cette « non continuité » est à souligner dans la mesure où l'absence de pilotage politique a fragilisé globalement la démarche initiée, un seul CTF sur douze ayant fonctionné sur une période pluriannuelle. Sans aller jusqu'à se référer à « une dimension de bricolage institutionnel (Simha, 2013) », cette situation invite néanmoins à nous questionner sur les conditions politico-administratives et celles de durée à réunir pour pallier ce type de difficultés.

Ainsi qu'il vient d'être évoqué, un seul CTF s'est déroulé sur une période suffisamment longue (3 ans) pour qu'il puisse fournir les éléments permettant de nourrir le débat sur le rôle que le territoire peut jouer dans la RFE. Cette ininterruption présente l'avantage de pouvoir mesurer l'impact et l'intérêt en t+n des analyses effectuées en t.

Les réflexions qui ont alimenté ce comité sont principalement de deux types : un diagnostic statistique et le recueil/échange sur les informations en possession des acteurs locaux.

2.3.1. Présentation succincte du territoire

La population de la zone d'emploi concernée est environ de 85 000 habitants (RP 2009). Elle diminue régulièrement depuis 30 ans, cette situation étant due tant à la baisse de la natalité qu'aux départs de cette zone. Il s'agit d'une aire rurale comportant trois petites villes de taille équivalente (absence d'une ville centre), et huit bassins de vie. Ce territoire agricole (élevage bovin) est aussi structuré par des établissements industriels de grandes tailles, fragilisés par la crise (fabrication de matériel de transport, métallurgie, fabrication de caoutchouc et plastique). Eu égard le vieillissement de la population, le secteur type sanitaire et social voit ses effectifs augmenter. Il en est de même pour hôtellerie-restauration, secteur dynamisé en particulier par une basilique renommée qui attire de nombreux touristes. Quelques emplois sont proportionnellement plus présents dans le charollais par rapport au reste de la Bourgogne : ouvriers non qualifiés de la mécanique, ouvriers qualifiés de l'enlèvement du métal, ouvriers qualifiés de la réparation automobile, bouchers/charcutiers, ouvriers des industries de process... Le taux de chômage est inférieur à la moyenne régionale.

2.3.2. Recueil/échange (acteurs locaux et régionaux).

Deux CTF se sont déroulés à deux ans et demi d'écart environ. Les conclusions de ces rencontres sont réunies dans le tableau qui suit :

CTF du 9 novembre 2011	CTF du 5 juin 2013	Actions menées entre 2011 et 2013	Commentaires
Métiers du transport : absence de structures de formation pour les remises à niveau		Formation courte qualifiante (magasinier-cariste) et une formation qualifiante (titre professionnel conducteur routier marchandise) Partenariat avec une entreprise locale qui a mis son plateau technique à disposition	
Besoins en mécano soudure	Trois sites industriels sont en restructuration ; discours ambiant peu encourageant ; difficulté pour un jeune de se projeter		
Besoins dans la filière : tourisme ; gisement éclaté avec un potentiel économique réel ; Entretien des canaux ; Accueil.	Besoins confirmés. Les formations achetées répondent mieux aux attentes des professionnels locaux	Formation qualifiante agent polyvalent touristique et formation au certificat de spécialisation tourisme vert, accueil et animation en milieu rural	
Besoin en bouchers	Besoin confirmé ; mais déficit d'image ; les dispositifs de formation ainsi que la collecte des informations sur les besoins des entreprises sont à revoir		
		CAP employé de vente spécialisé	
Besoins dans l'agro-alimentaire	Quelques besoins identifiés, mais qui restent à la marge	Enquête réalisée auprès de 35 entreprises (+ 50 salariés) en 2013	Nécessité d'inscrire la réflexion dans la durée
Activité aéroportuaire à l'origine, un projet « utopique » porté par une personne	Projet de développement d'une filière en formation initiale (bac pro aviation légère), projet BTS aéronautique	Action qualifiante d'agent polyvalent d'exploitation aéroportuaire	
Absence de formation initiale supérieure du type BTS ; souhait que les jeunes restent sur le territoire	Constat demeure		

2.4. Bilan des CTF

Le bilan des CTF est réalisé à l'aide de la grille d'analyse précédemment présentée.

Effets territoires	Observations
Améliorer la collecte des informations, la connaissance des problèmes traités.	Oui. Recueil par des acteurs locaux de nouvelles informations souvent éparses. La méthodologie utilisée pour ce recueil est fortement empirique (témoignage...) : propos oraux dont le degré de pertinence n'est pas situé.
Faciliter l'implication des acteurs, renforcer les relations et la coordination entre acteurs. (organiser l'échange d'informations entre entreprises et acteurs publics...), développer le travail d'équipe	Oui en ce qui concerne l'implication : les CTF constituent souvent l'unique occasion pour l'ensemble des acteurs locaux de se rencontrer. Le stade d'un échange de « premier degré » n'est dépassé.
Contribuer à la construction d'un projet global et collectif, à l'émergence d'une idée originale spécifique au territoire	Non explicité
Enrichir les démarches méthodologiques mises en œuvre	Non explicité
Encourager le développement d'expérimentations, le déploiement d'une spirite d'entrepreneuriat, innover en permanence	Non explicité
Modifier le rôle des agents publics, ces derniers devenant des acteurs ayant une responsabilité quant au territoire concerné (cf. porosité entre espaces public et espaces privés), bousculer les réglementations	Non explicité
Rapprocher les élus des citoyens (restaurer la confiance dans le politique) ; les institutions des usagers (rétablir le lien social)	CTF fournissent une occasion de rencontres entre acteurs locaux et élus, fonctionnaires de niveau régional

Au regard de la grille d'évaluation, les CTF se sont souvent révélés être une des rares occasions pour l'ensemble des acteurs locaux concernés de se rencontrer et de mettre en commun certaines informations sur les besoins en compétence, les métiers dit en tension... Mais il convient de relativiser cet apport. Les objectifs visés restent modestes : il s'agit

essentiellement d'une démarche consultative et non de construction d'outils ou de méthodes. Par ailleurs, la méthodologie mise en œuvre, issue d'un modèle économique standard qui consiste à se nourrir des seuls désajustements de court terme entre une offre et une demande d'emploi et de compétences, ne permet pas de distinguer conjoncturel ou structurel, de hiérarchiser les priorités, de fournir une information stabilisée (deux CTF sur un même territoire à deux périodes différentes n'enrichissent que faiblement le recueil d'informations), de mettre en place une démarche itérative de critiques des données (absence d'analyse des effets de la formation en t+n sur un manque supposé de compétences en t, absence de démarche critique vis-à-vis des informations fournies par les entreprises localement dominantes sur le marché du travail ou par les branches...).

En définitive, l'effet territorial dans le cas des CTF participe relativement peu à la création d'une dynamique à même d'enrichir la connaissance de la relation emploi/formation localement. Cela est vrai lorsque les CTF se sont réunis une seule fois par territoire, mais aussi pour le cas où deux CTF se sont déroulés dans un même lieu.

A la suite des CTF, nous présenterons la seconde étude ce cas : la gestion anticipée des compétences.

3. Gestion anticipée des compétences et de l'emploi sur un territoire (GACET)

Contrairement au CTF, GACET s'est développée sur une période plus longue puisque les premiers éléments de réflexion datent du milieu des années 2004. A l'initiative du président de l'Agefos-Pme (composante salariée), est mise en place avec le Programme Local d'Insertion par l'Economie (PLIE) d'une agglomération, une plateforme Emploi devenu 5 ans plus tard un dispositif de Gestion Anticipée des Compétences et de l'Emploi sur le bassin d'emploi concerné. Cette action reçoit un soutien institutionnel fort puisque qu'un « accord cadre stratégique de développement portant sur les compétences, les fonctions et les métiers transversaux », signé en 2010 par l'Etat (Préfet et Recteur), le Conseil régional, la CGPME, le Medef et la CCI régionale, reprend cet axe de travail. Cette situation favorable permet l'élargissement de l'opération GACET sur plusieurs autres zones d'emploi de la région. Cet engagement institutionnel au niveau régional est relayé au niveau local par des animateurs (chargé de mission MDEF ou chambre des métiers ou CCI..., élus, chef d'entreprise...).

3.1. Objectifs

Pour les animateurs de GACET la réflexion menée repose sur plusieurs constats

- « les entreprises surévaluent souvent leur besoin lors d'une embauche et reproduisent ce qu'elles ont déjà connu en termes de profil recherché ; de façon paradoxale, elles soulignent dans le même temps qu'il leur faut juste trouver quelqu'un qui «ait envie de bosser ».

- les demandeurs d'emploi, dans leur grande majorité, ne souhaitent ni changer de métier, ni de lieu de vie. Qui plus est, en cas d'arbitrage, c'est plutôt le changement de métier qui sera préféré au changement de lieu de vie (existence d'un réseau de vie, travail du conjoint...). »

Cet ensemble d'observations a focalisé l'attention des acteurs locaux sur l'enjeu suivant : comment organiser des formations qui accroissent la mobilité des individus tout en répondant aux besoins des entreprises et à ceux des demandeurs d'emploi ?

Une réponse à ce questionnement sous la forme d'une hypothèse « opérationnelle » a été dès lors proposée : dans la mesure où les individus ont tendance à être peu mobiles géographiquement, agissons alors plutôt sur leur mobilité professionnelle. Autrement dit, à défaut de pouvoir élargir aisément le périmètre des mobilités spatiales, cherchons plutôt à accroître le champ des activités professionnelles des personnes concernées. Cette proposition peut être lue différemment de façon complémentaire : si les individus sont mobiles professionnellement, il est plus aisé de maintenir leur activité sur un territoire donné et éviter ainsi une émigration « forcée ».

3.2. Principes de construction et d'organisation

Ce travail sur la mobilité professionnelle suppose la prise en compte concomitante de plusieurs modes opératoires : travailler sur des activités communes, organiser les formations et structurer le partenariat.

a) **En premier lieu**, sur un territoire donné, il convient de travailler non pas sur des prévisions d'emploi, mais sur des repérages d'activités communes dans une même famille de métiers par différentes entreprises d'un même secteur ou de secteurs différents ; puis traduire ces activités partagées en compétences et constituer des « Troncs Communs de Compétences » qui servent de référence à la formation individualisée des demandeurs d'emploi.

Sur l'ensemble des zones d'emploi concernées, les principaux secteurs d'activité ciblés par cette opération sont les métiers administratifs, les métiers verts, entretien/propreté, services aux entreprises et à la personne, métiers de la vente, restauration, la logistique.

L'exemple des métiers administratifs sur une zone d'emploi

La méthodologie utilisée consiste à identifier les fonctions existantes (8 études de fonctions dans 8 entreprises), puis à rechercher les points communs entre ces fonctions qui appartiennent à des emplois différents (Tronc commun d'activité - TCA), enfin à repérer les points spécifiques à chaque entreprise.

Listes de fonctions dans huit entreprises différentes : secrétaire médicale (clinique) ; coordonnateur administratif ; secrétaire administratif ; secrétaire administrative et

comptable ; secrétaire comptable ; assistante administrative ; agent administratif ; collaborateur comptable.

Troncs communs à l'ensemble des études de fonctions du territoire X		
Activités	Savoirs mobilisés	Attitude généralement attendue par les entreprises
Gestion de la relation clientèle (physique et téléphonique) : Accueillir, renseigner (sauf entreprise Caisse maladie) Saisir les données (renseigner les documents internes, renseigner les logiciels, saisie courrier, attestation ou paies) Assurer le suivi et contrôler les documents administratifs (internes et externes) Classer et archiver les documents/dossiers Echanger et transmettre les informations nécessaires au bon fonctionnement	Maitrise de l'informatique Dextérité de saisie Connaissance des logiciels spécifiques liés à l'activité (ex : comptabilité) Connaissance des outils administratifs : téléphone, scanner, photocopieur et fax Connaissance des termes spécifiques liés aux secteurs d'activité Technique de communication Norme rédactionnelle Méthode de classement, d'archivage	Bon relationnel (client, équipe) Autonomie Bonne présentation Discrétion Bonne qualité de compréhension Ecoute Organisation Patience Persévérance Polyvalence Ponctualité Rigueur Résistance au stress

Spécificités liées aux entreprises		
Fonctions	Activités	Savoirs mobilisés
Secrétaire administrative et comptable. Entreprise X	Traiter la comptabilité jusqu'au bilan Etablir le budget prévisionnel de l'association en lien avec le directeur Traiter la comptabilité et client	comptabilité
Agent administratif. Entreprise Z	Gérer le stock de fourniture bureautique et préparer les commandes	Gestion de stock
Secrétaire comptable. Entreprise W	Préparer les réunions (power point)	Logiciel power point

b) **En deuxième lieu**, il revient d'organiser les formations (contenu conçu sur le même modèle que le Tronc Commun d'Activité) modulaires qui ne soient pas limitées à un métier mais à un ensemble de compétences mobilisables pour plusieurs métiers (carte des compétences) ce qui permet d'élargir l'éventail du champ des possibles et d'autoriser des trajectoires « inattendues ». Cela rend aussi possible d'anticiper la formation des demandeurs d'emploi (plusieurs organismes de formation sont associés) à partir des Troncs Communs sans attendre qu'une offre d'emploi soit formulée.

c) **Dans un troisième temps**, il paraît utile et nécessaire de structurer le partenariat sur le territoire

Sous l'égide d'un comité de pilotage réunissant des partenaires institutionnels (DDT, CR, CG, Pôle Emploi, communauté de communes...), des porteurs de l'action (MDEF, Agefos, CGPME...) et d'une coordination pivot (MDE et AGEFOS), plusieurs comités opérationnels se réunissent : comité opérationnel «entreprises» comprenant les partenaires entreprises réunissant (fixe les cibles d'entreprises, secteurs visés, définition des troncs communs...), comité opérationnel « accompagnement des publics » regroupant les structures représentatives du territoire dans le domaine de l'emploi et les partenaires entreprises (co-construction d'un outil commun de lecture des compétences des publics avec l'outil entreprises...) et un comité opérationnel « formation » comprenant des partenaires de l'emploi, des partenaires économiques et des organismes de formation (structurer une offre de formation modulaire sur le territoire, mobiliser des méthodes pédagogiques novatrices compte tenu des objectifs fixés...)

3.3. Valeur ajoutée

L'analyse de la valeur ajoutée de GACET est pour l'essentiel effectuée à partir des déclarations des acteurs concernés réunis dans différents rencontres ou colloques locaux (Gacet, 2013).

Effets territoires	Apports GACET (extraits de témoignages)
Améliorer la collecte des informations, la connaissance des problèmes traités	<ul style="list-style-type: none"> - un nombre croissant d'informations sur les besoins du territoire est recueilli en particulier via les comités opérationnels « entreprise » (chargée de mission). - GACET permet de structurer des références et un langage commun, un cadre d'échange et de production dans la durée (universitaire/consultant) - l'action a été mise en place pour répondre aux besoins de 5 entreprises d'un bassin d'emploi, associées au sein d'un groupe « mécanique de précision »...elles disaient toutes « on a besoin de recruter et on n'y arrive pas », mais elles ne se le disaient pas forcément entre elles...on a fait le lien en abordant les choses par les compétences (chef d'entreprise) - la démarche permet aux professionnels de mieux se connaître, pas uniquement au sens de « qui fait quoi », mais en sachant « de quoi on parle » : de quels publics, de quels clients, de quels problèmes. (chef d'entreprise) - GACET provoque une grande interaction entre le niveau régional et l'échelon territorial (responsable contractualisation emploi-formation au conseil régional).
Faciliter l'implication des acteurs, renforcer les relations et la coordination entre acteurs. (organiser l'échange d'informations entre entreprises et acteurs publics...), développer le travail d'équipe	<ul style="list-style-type: none"> - l'approche par les compétences change la donne dans les relations avec les entreprises (Pays) - comprendre pour la première fois ce que d'autres acteurs proches font au quotidien - le travail en réseau m'a permis d'élargir mon questionnement. Tout est tellement imbriqué qu'il est important de parler avec le responsable de la situation d'ensemble de son entreprise comme l'investissement, la gestion des déchets... (Chambre des métiers-chargée de mission). - La logique de partenariat (institutions, entreprises...) accroît l'efficacité dans l'usage des informations : études de fonctions approfondissant la demande des entreprises ; production de fiches autorisant une meilleure présentation du poste à pourvoir ; création de lieux d'échange qui permet d'approfondir la connaissance du territoire...
Contribuer à la	<ul style="list-style-type: none"> - GACET c'est prévoir. Et prévoir du coté suppose qu'on a des projets qui ne sont pas seulement quantitatifs, qui ne sont pas seulement adéquationnistes. Cette démarche permet à des personnes qui n'ont pas un grand niveau de qualification de

<p>construction un projet global et collectif, à l'émergence d'une idée originale spécifique au territoire</p>	<p>s'adapter aux exigences de l'entreprise dans des domaines, par exemple, du travail en équipe, de la prise d'initiative ou pour agir comme force de proposition (chef d'entreprise et élu)</p> <ul style="list-style-type: none"> - la GC territoriale vise à agir de manière préventive, anticipatrice et non pas de manière curative.... (directeur d'Agefos-PME Région). - agir sur l'écart entre ce que l'entreprise attend et ce que le public sait faire, étant entendu qu'il n'y a pas que les publics qui doivent s'adapter à l'entreprise, mais que l'inverse est également vrai (directeur de la MDEF).
<p>Enrichir les démarches méthodologiques mises en œuvre</p>	<ul style="list-style-type: none"> - démarche inversée : plutôt que d'identifier les emplois dont on aura besoin, on va plutôt travailler sur la notion de besoins partagés entre les entreprises sur un territoire. On pourra ensuite former les demandeurs d'emploi à devenir « offreurs de compétences » sur les « troncs communs d'activité » ainsi identifiés afin de pourvoir les offres le plus rapidement possible (directeur d'Agefos-PME Bourgogne Franche-Comté). - promotion d'une culture commune sur la notion de compétence (directeur de la MDEF). - mise en avant les compétences plutôt que les diplômes (sans les opposer). - agir sur les écarts entre ce que l'entreprise attend et ce que le public sait faire. Etant entendu qu'il n'y a pas que les publics qui doivent s'adapter à l'entreprise, mais que l'inverse est également vrai (directeur de la MDEF) - invitation aux chefs d'entreprise à faire évoluer leur manière de recruter (responsable mutation économique – Ministère du travail)
<p>Encourager le développement d'expérimentations, le déploiement d'une spirite d'entrepreneuriat, innover en permanence</p>	<ul style="list-style-type: none"> - dans GACET, on voit apparaître des acteurs, voire des financements qui ne sont pas des acteurs habituels de l'emploi et de la formation (consultant) - élargir le champ des possibles en termes d'employabilité en partant d'une démarche métier pour aller vers une approche compétence. - formation : adaptation du contenu des formations en reprenant les troncs communs d'activité identifiés (modules compétence); le fait de partir de « situations problèmes », d'activités professionnelles bouscule les pratiques pédagogiques (conseiller formation continue - réseau des Greta). - rien que de mettre ensemble des gens de la formation, de l'insertion, des chefs d'entreprise, des personnes des Pays, de l'Etat déconcentré, du conseil régional, etc. c'est déjà un évènement dans le monde de la formation aujourd'hui (consultant) - avoir une approche compétence qui n'est pas située par rapport à un métier, un secteur d'activité, une entreprise, etc., c'est fondamentalement novateur (chargé de mission) - dans le domaine de la formation, la mise en situation existe depuis longtemps. Mais elle est limitée au domaine de la technique ; ce qui est nouveau, c'est qu'on est en train de faire des liens entre des situations professionnelles qu'on connaît, mais qui changent tout le temps (Conseiller formation continue - réseau des Greta).
<p>Modifier le rôle des agents publics, ces derniers devenant des acteurs ayant une responsabilité quant au territoire concerné (cf. porosité entre espaces public et espaces privés), bousculer les réglementations</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Accord cadre de l'interprofession alors qu'habituellement, il s'agit des branches (responsable contractualisation emploi-formation au conseil régional). - les institutions et leur salarié s'impliquent pratiquement et ne sont pas de simples observateurs.
<p>Rapprocher les élus des citoyens (restaurer la confiance dans le politique) ; les institutions des usagers (rétablir le lien social)</p>	<p>La thématique de l'intégration de l'ensemble des acteurs concernés dans cette action territoriale est posée (agent de développement).</p>

La valeur ajoutée de GACET est diversifiée : accroissement du nombre d'informations disponibles, meilleure connaissance des professionnels entre eux, déploiement d'une démarche d'anticipation, travail sur les besoins partagés entre entreprises, mise en œuvre de la démarche compétence transversale, évolution du mode de recrutement, enrichissement des modalités pédagogiques de formation, travail dans le cadre de l'interprofession...

Ainsi, l'effet territoire permet d'accroître la connaissance de la relation formation-emploi aussi bien sur le contenu des emplois que sur les modalités d'acquisition des compétences attendues. A cet égard, l'initiative par exemple d'envoyer d'abord les gens en entreprises avant d'aller en formation confirme le rôle central donné ou redonné par la sphère de formation à la sphère productive. De leur côté, les comités opérationnels permettent à la proximité organisationnelle et à la proximité institutionnelle de jouer leur rôle de construction de la démarche dont une des clefs est constituée par l'élaboration de Troncs Communs de Compétences. Par ailleurs, la coordination que suscite la mise en œuvre de GACET facilite le fait de capitaliser les informations, de valoriser les ressources, en particulier les analyses de fonctions contenues dans les emplois.

En définitive, le territoire via GACET a favorisé la convergence des réflexions et la construction d'outils, a permis la mobilisation des ressources dans le cadre de nouvelles relations de proximité et de coordination.

4. Territoire et relation formation-emploi

A la suite de la présentation de ces deux études de cas, il convient d'identifier les éléments de discussion relatifs à l'hypothèse formulée initialement sur le rôle du territoire. Il est ainsi supposé que ce dernier, en tant qu'espace catalyseur, peut améliorer la production de connaissances nouvelles sur la relation formation - emploi.

- en premier lieu, l'approche territoriale confirme l'intérêt du paradigme développé dans les années quatre-vingt de l'interdépendance dominée comme un des modèles explicatifs de la relation formation/emploi. A cet égard, le dispositif du type GACET est apparu comme le mieux à même d'une part d'enrichir le volet formation au regard des informations collectées sur le versant emploi, d'autre part de chercher à tenir compte des souhaits des individus tout en les inscrivant et les orientant dans les stratégies territoriales partagées des entreprises. La connaissance réciproque des stratégies des sphères tant productive que formative contribue au développement positif d'une opération du type GACET.
- en deuxième lieu, contrairement à un discours couramment tenu, le territoire ne pallie pas en soi l'incomplétude de l'information. Le recours à une observation locale des désajustements de court terme entre une offre et une demande d'emploi ou de qualification enrichit peu les débats sur les besoins en formation. Se rapprocher du terrain ne représente pas en tant que telle une valeur ajoutée. L'exemple des CTF et de leur relative pauvreté d'informations collectées en

constitue une illustration. A cet égard, il est intéressant de souligner la posture paradoxale rencontrée par l'organisme (Dubouchet consultant, 2015) chargé de procéder à l'évaluation du CPRDFP par le Conseil régional et la Directte. Alors qu'un des titres du document formule un avis des plus positifs « les CTF, les GLF ; une régulation efficace », l'analyse de leur fonctionnement est des plus réservés. Il est ainsi écrit que « l'exercice consistant à connaître les besoins du territoire est difficile pour les techniciens concernés par manque d'outils, de relations avec les entreprises locales et de compétences en matière de diagnostic territorial ». Plusieurs autres manques sont encore soulignés comme « l'objectivation et l'étayage des besoins sociaux économiques locaux » et « la connaissance des initiatives des autres acteurs économiques ».

- en troisième considération, il apparaît intéressant de souligner le fait que le territoire, via des opérations comme Cacet, permet d'élargir le nombre et l'implication des intermédiaires du marché du travail. Sous réserve que les conditions soient réunies, en particulier celle de durée, le territoire engendre un effet cumulatif propice à une appréhension relativement fine de la relation formation-emploi
- enfin, le territoire constitue un lieu privilégié de capitalisation des informations par les acteurs qu'ils soient publics ou privés sous réserve que des réseaux soient constitués sur le long terme. Une meilleure compréhension du fonctionnement économique du territoire, du système local de l'emploi, de la mobilité professionnelle... est susceptible d'enrichir la connaissance de la relation formation-emploi.

En conclusion générale, il ressort que le territoire en tant qu'espace catalyseur participe à l'amélioration de la connaissance de la RFE. L'effet territoire contribue à une convergence de l'information et de la connaissance, et participe à l'accroissement des interventions des acteurs, en particulier public. Pouvoir capitaliser une richesse d'informations en continu, être capable de mobiliser différents types d'acteurs dans un espace territorial donné, aller au-delà de la seule collecte de données en définissant des objectifs opérationnels et en construisant des outils ad hoc, en particulier de prospectives, permettent de transformer certaines propositions d'analyse en leviers d'intervention. Dans un cadre spatial circonscrit, la proximité et ses composantes constituent un vecteur favorable au déclenchement de synergies, à une opérationnalité d'action d'autant plus significative qu'elle s'inscrit dans le cadre d'une durée suffisante.

Bibliographie :

Agefos-PME Bourgogne, MDEF du bassin dijonnais (2010), « *Modélisation d'un processus de Gestion Anticipée des Compétences et de l'Emploi sur le Territoire* ». 37 p.

Aydalot P. (1985), « Economie régionale et urbaine ». *Economica*

Bel M. (2007), « *Formation et territoire : des approches renouvelées. Former pour dynamiser les territoires* ». *Formation-Emploi*, 97.

Dubouchet Louis Consultant (2015), « *Evaluation du contrat de plan régional de développement des formations professionnelles 2011-2015* », Direccte Bourgogne, Région Bourgogne. 30 p.

Dumont G.F. (2018), « *Le ressorts du développement local. Les dynamiques de territoires en France* ». *Futuribles*, 427.

Colletis G., Pecqueur B. (2004), « *Révélation de ressources spécifiques et coordination située* », 4^{èmes} journées de proximité, Marseille, 17 et 18 juin 2004.

GACET (2013), « *Premières rencontres, Nevers, lundi 8 avril 2013. Entreprises, territoires, compétences. La parole à celles et ceux qui mettent la Nièvre en mouvement. Maison départementale de l'emploi et de la formation de la Nièvre* ».

Giffard A. (1990), « L'aide à la décision à l'échelon local ou régional : le cas de la formation professionnelle », *Cahier de l'Irédu* 47, pp. 55-56.

Giret J.F. (2015), « *Les mesures de la relation formation-emploi* ». *Revue française de pédagogie*, 192, pp. 23-36

Grelet Y. (2006), « *Des territoires qui façonnent les parcours scolaires des jeunes* ». *Bref Céreq*, 228. 4 p.

Gumuchian H., Pecqueur B. (2007). « *La ressource territoriale* », *Economica*.

Hillau B. et Valette A. (2011), « *Vers l'émergence d'un espace statistique différencié en région ?* », *Formation-Emploi* , 114, pp. 25-37

Jessop B. (1998), « *L'essor de la gouvernance et ses risques d'échec : le cas du développement économique* », *Revue Internationale des Sciences Sociales*, 155, pp. 31-49.

Jobert G. (2010) : « *Développement des territoires et formation* », *Education permanente*, 184, p. 6

Larceneux A. (2007), « *Formation et territoire : des liens multiples et complexes, mais décisifs* », *Former pour dynamiser les territoires. Formation-Emploi*, 97

Leloup F., Moyart L., Pecqueur B., (2005). « *La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? Géographie, économie, société* ». 2005/4 (vol. 7), pp. 321-332.

Mendez A., Mercier D. (2006), « *Compétences clés de territoires ; Le rôle des relations interorganisationnelles* ». Revue Française de Gestion, 164, pp. 253-275.

Paul J.J. (1987), « *La structuration du marché du travail dans l'analyse de la relation formation-emploi* », Thèse de Doctorat d'Etat, Université de Bourgogne, pp. 234-263

Simha J. (2013), « *Formation et territoires : les contraintes d'une construction partenariale* », Formation/Emploi n°123 , pp 89-107.

Stoker G. (1988), "*Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance*", Revue Internationale des Sciences Sociales, 155, pp.18-30.

Tanguy L. (sous la direction de) (1986), *L'introuvable relation formation-emploi, un état des recherches en France*. Ministère de la recherche et de l'enseignement supérieur. La documentation Française.

Zardet V., Noguera F. (2013), « *Quelle contribution du management au développement de la dynamique territoriale ? Expérimentation d'outils de contractualisation sur trois territoires* ». Gestion et management public 2 (2), pp. 5-31.

Zimmermann J.B. (2008), « *Le territoire dans l'analyse économique, proximité géographique et proximité organisée* ». Revue française de gestion, 184, pp.105-118

Table des matières

1. Le territoire comme espace pertinent de structuration de la relation formation-emploi.....	4
1.1. La relation Formation/Emploi /Compétence.....	4
1.2. Le territoire.....	6
1.2.1. La notion de territoire	6
1.2.2. L'effet territoire.....	8
2. Comités territoriaux formations.....	9
2.1. Objectifs et principes de construction.....	9
2.2. Déroulement des CTF	11
2.3. Contenu des CTF.....	11
2.3.1. Présentation succincte du territoire	12
2.3.2. Recueil/échange (acteurs locaux et régionaux).....	12
2.4. Bilan des CTF.....	14
3. Gestion anticipée des compétences et de l'emploi sur un territoire (GACET)	15
3.1. Objectifs.....	15
3.2. Principes de construction et d'organisation	16
3.3. Valeur ajoutée	18
4. Territoire et relation formation-emploi.....	20

Sigles

AFEC	Association pour la Formation et l'Enseignement Continu
AGEFOS-PME	Association pour la Gestion de la Formation des Salariés des PME
BTS	Brevet de Technicien Supérieur
CAP	Certificat d'Aptitude Professionnelle
CCI	Chambre de Commerce et d'Industrie
CFI	Crédit Formation Individualisé
CG	Conseil Général
CGPME	Confédération des Petites et Moyennes Entreprises
CPRDFP	Contrat de plan Régional de Développement des Formations Professionnelles
CR	Conseil Régional
CTF	Comités Territoriaux Formation
DDT	Direction départementale des Territoires
Directte	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
GACET	Gestion Anticipée des Compétences et des Emplois sur un Territoire
GLF	Groupes Locaux Formation
GC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
MDE	Maison De l'Emploi
MDEF	Maison de l'Emploi et de la Formation
OREF	Observatoire Régional Emploi-Formation
PLIE	Programme Locale d'Insertion par l'Economie
PME	Petite et Moyenne Entreprise
R&D	Recherche & Développement
RFE	Relation Formation-Emploi
RP	Recensement de la Population
SPRFPC	Service Public Régional de la Formation Professionnelle Continue
TCA	Tronc commun d'activité

Retrouvez la liste des « Documents de travail de l'IREDU » publiés ces dernières années :

Document de travail 2017 :

DT 2017-1 : « Quels effets du passage en Rased sur le parcours scolaire des élèves ? », Claire Bonnard, Jean-François Giret, Céline Sauvageot, février 2017

Documents de travail 2016 :

DT 2016-2 : "Children Without Borders: An alternative way for thinking external assistance to education", A. Mingat, A. Gagnon, R. Mahdjoub, F. Ndem, novembre 2016

DT 2016-1 : "Does one size fit all? The impact of cognitive skills on economic growth", Nadir Altinok and Abdurrahman Aydemir, septembre 2016

Documents de travail 2015 :

DT 2015-1 : "Access to Higher Education: the French case", Marie Duru-Bellat, janvier 2015

DT 2015-2 : "Les compétences sociales : quels apports dans la compréhension des différences de réussite à l'école primaire ?", Sophie Morlaix, janvier 2015

DT 2015-3 : "Effets du lieu de résidence en ZUS sur les parcours et le sentiment de discrimination des jeunes issus de l'immigration", Yaël Brinbaum et Christine Guégnard, mai 2015

DT 2015-4 : "Une éducation pour tous de qualité : une analyse statistique sur les pays d'Afrique subsaharienne", Nadir Altinok, juin 2015

DT 2015-5 : "The Unfolding of Gender Gap in Education", Nadir Altinok and Abdurrahman Aydemir, juin 2015

Documents de travail 2014 :

DT 2014-1 : "L'équité : un fil rouge des politiques éducatives nationales", Alain Mingat et Francis Ndem, avril 2014

DT 2014-2 : "Equity: a cornerstone in designing national education policies", Alain Mingat et Francis Ndem, avril 2014

Les Documents de travail de l'IREDU n'engagent que leurs auteurs. L'objet de leur diffusion est de stimuler le débat et d'appeler commentaires et critiques. Ils peuvent ensuite donner lieu à des publications dans des revues scientifiques.

Working Papers do not reflect the position of IREDU but only their author's views.