

CONSEIL REGIONAL  
12 et 13 octobre 2017  
DELIBERATION

**Plan Breton de développement de l'Apprentissage**

Le Conseil régional convoqué par son Président le 19 septembre 2017, s'est réuni le jeudi 12 octobre 2017 au siège de la Région Bretagne, sous la présidence de Monsieur Loïg CHESNAIS-GIRARD, Président du Conseil régional.

**Etaient présents** : Monsieur Olivier ALLAIN, Madame Sylvie ARGAT-BOURIOT, Monsieur Eric BERROCHE, Madame Catherine BLEIN, Madame Mona BRAS, Madame Georgette BREARD, Monsieur Gwenegan BUI, Monsieur Thierry BURLLOT, Madame Gaby CADIOU, Madame Fanny CHAPPE, Monsieur Loïg CHESNAIS-GIRARD, Monsieur Marc COATANÉA, Monsieur André CROCQ, Madame Delphine DAVID, Monsieur Gérard DE MELLON, Monsieur Stéphane DE SALLIER DUPIN, Madame Virginie D'ORSANNE, Madame Laurence DUFFAUD, Monsieur Richard FERRAND (jusqu'à 17h55 puis après 19h), Madame Laurence FORTIN, Madame Anne GALLO, Madame Evelyne GAUTIER-LE BAIL, Monsieur Karim GHACHEM, Madame Anne-Maud GOUJON, Madame Sylvie GUIGNARD, Madame Claire GUINEMER (jusqu'à 18h30), Monsieur Philippe HERCOUËT, Madame Kaourintine HULAUD, Monsieur Bertrand IRAGNE, Madame Elisabeth JOUNEAUX-PEDRONO, Monsieur Roland JOURDAIN, Monsieur Gérard LAHELLEC, Monsieur Jean-Michel LE BOULANGER, Monsieur Olivier LE BRAS, Monsieur Raymond LE BRAZIDEC, Monsieur Patrick LE DIFFON, Monsieur Marc LE FUR, Monsieur Patrick LE FUR, Madame Gaël LE MEUR, Monsieur Alain LE QUELLEC, Madame Gaël LE SAOUT, Madame Christine LE STRAT, Monsieur Christian LECHEVALIER, Madame Lena LOUARN, Monsieur Bernard MARBOEUF, Monsieur Martin MEYRIER, Monsieur Philippe MIAILHES, Monsieur Paul MOLAC (jusqu'à 18h30), Madame Gaëlle NICOLAS, Madame Gaëlle NIQUE, Madame Anne PATAULT, Madame Isabelle PELLERIN, Monsieur Gilles PENNELLE (jusqu'à 17h30), Monsieur Stéphane PERRIN, Monsieur Maxime PICARD, Monsieur Pierre POULIQUEN, Monsieur Bernard POULIQUEN, Monsieur Bruno QUILLIVIC, Monsieur Dominique RAMARD, Madame Emmanuelle RASSENEUR, Madame Agnès RICHARD, Monsieur David ROBO, Madame Claudia ROUAUX (jusqu'à 19h15), Monsieur Stéphane ROUDAUT, Madame Catherine SAINT-JAMES, Madame Forough SALAMI-DADKHAH, Monsieur Emeric SALMON, Madame Hind SAOUD, Monsieur Sébastien SEMERIL (jusqu'à 19h15), Madame Renée THOMAÏDIS, Madame Martine TISON, Madame Anne TROALEN, Monsieur Hervé UTARD, Madame Anne VANEECLOO, Madame Gaëlle VIGOUROUX, Madame Sylvaine VULPIANI.

**Etaient représentés** : Monsieur Pierre BRETEAU (pouvoir donné à Madame Martine Tison), Monsieur Richard FERRAND (pouvoir donné à Monsieur Karim GHACHEM de 17h55 à 19h), Madame Claire GUINEMER (pouvoir donné à Monsieur David ROBO à partir de 18h30), Madame Isabelle LE BAL (pouvoir donné à Monsieur Bernard MARBOEUF), Madame Agnès LE BRUN (pouvoir donné à Madame Gaëlle NICOLAS), Monsieur Jean-Yves LE DRIAN (pouvoir donné à Madame Gaël LE SAOUT), Madame Nicole LE PEIH (pouvoir donné à Monsieur Maxime PICARD), Monsieur Gilles PENNELLE (pouvoir donné à Monsieur Emeric SALMON à partir de 17h30), Monsieur Bertrand PLOUVIER (pouvoir donné à Monsieur Stéphane DE SALLIER DUPIN), Madame Claudia ROUAUX (pouvoir donné à Madame Catherine SAINT-JAMES à partir de 19h15)

Vu le Code général des Collectivités Territoriales, et notamment les articles L 4111-1 et suivants ;

Après avoir pris connaissance de l'avis formulé par le Conseil Economique Social et Environnemental lors de sa réunion du 2 octobre 2017 ;

Vu l'avis de la commission éducation, formation, emploi du 4 octobre 2017 ;

Au vu du rapport présenté par Monsieur le Président du Conseil régional ;

Et après avoir délibéré ;

#### **DECIDE**

**(Le groupe Droite, Centre et Régionalistes, s'abstient)**

- **d'APPROUVER** le Plan Breton de développement de l'Apprentissage, joint en annexe de la présente délibération.



# **PLAN BRETON DE DEVELOPPEMENT DE L'APPRENTISSAGE**

## **Introduction :**

L'apprentissage, conjuguant formation diplômante en alternance et contrat de travail, est une voie reconnue d'élévation du niveau de qualification, d'accès à l'emploi et souvent d'épanouissement personnel. La Région Bretagne, en pleine articulation avec les services de l'Etat, les partenaires sociaux et les branches professionnelles, entend la promouvoir et la développer pour passer de 18 000 apprentis en 2017 à 20 000 en 2020, avec des exigences accrues en matière de qualité des formations dispensées au sein des 38 centres de formation d'apprentis.

### Un cadre national en évolution

Le développement de l'apprentissage fait l'objet d'un consensus politique depuis de nombreuses années. La loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 affichait déjà un objectif de 500 000 apprentis, repris par les gouvernements successifs sans jamais être atteint puisque les effectifs ont plafonné à 438 000 en 2012 avant de décroître pour se stabiliser autour de 400 000.

L'action en faveur de l'apprentissage a été formalisée par des contrats d'objectifs et de moyens signés entre l'Etat et les régions jusqu'en 2015. Le paysage a été profondément remodelé par la loi relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale du 5 mars 2014 : la réforme du financement de l'apprentissage et la fin des contrats d'objectifs ont conforté les régions dans l'exercice de cette compétence, tout en promouvant une gouvernance locale renforcée.

Aujourd'hui la réforme de la formation professionnelle est inscrite sur la feuille de route gouvernementale et devrait déboucher sur une loi au printemps 2018. Dans l'intervalle, et sans préjuger des mesures susceptibles d'être adoptées, la Région souhaite poursuivre la dynamique engagée avec l'ensemble des acteurs de la formation.

### Une démarche régionale concertée

Un important travail d'état des lieux, d'analyse et de concertation a été mené dans le cadre de l'élaboration du contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP). Un appel à contributions spécifique sur le thème de l'apprentissage a été lancé fin 2016 auprès des acteurs concernés (organismes de formation, institutionnels, partenaires sociaux, apprentis...), conduisant à l'organisation de deux journées de travail en janvier 2017 autour des thématiques identifiées.

Environ 150 personnes ont travaillé, à partir d'un état des lieux, à sérier les problématiques et à dessiner des pistes d'actions. Ces travaux ont fourni la matière du présent plan breton de développement de l'apprentissage.

Au printemps 2017, il a été décidé de faire du développement de l'apprentissage un chantier à part entière du CPRDFOP. Cette décision se justifie au vu du rôle prépondérant exercé par les différents acteurs institutionnels et économiques dans le succès de cette politique publique. Par ailleurs les neuf autres chantiers du CPRDFOP (construction d'un diagnostic emploi-compétences partagé, carte des formations, service public régional de l'orientation et de l'évolution professionnelle, accès et maintien des savoirs de base, fluidité des parcours, prévention des ruptures, accompagnement territorial des entreprises, contractualisation avec les branches pour développer des dynamiques sectorielles, promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes) interagissent avec le développement de l'apprentissage, dont le succès est également conditionné par leur réussite.

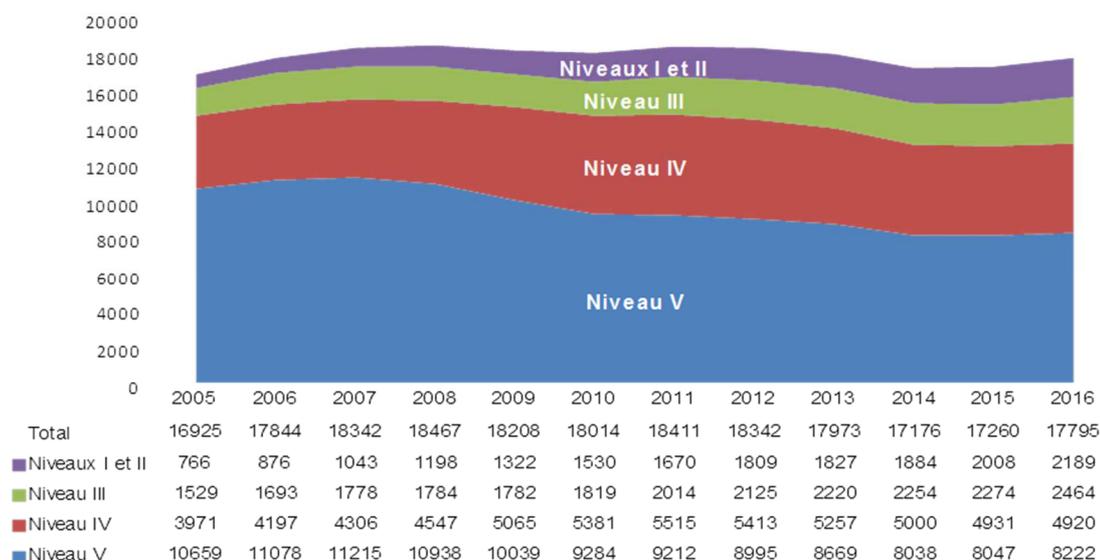
Cette cohérence d'ensemble a incité les signataires à s'entendre sur les enjeux, les constats et les objectifs de chaque chantier. Le plan breton de développement de l'apprentissage constitue ainsi la déclinaison opérationnelle et la feuille de route de ces engagements du CPRDFOP.

### Etat des lieux de l'apprentissage en Bretagne

Une étude plus complète, réalisée par le GREF Bretagne, est jointe en annexe. Quelques traits marquants sont à noter.

#### *Les effectifs*

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution des effectifs d'apprentis par niveau :



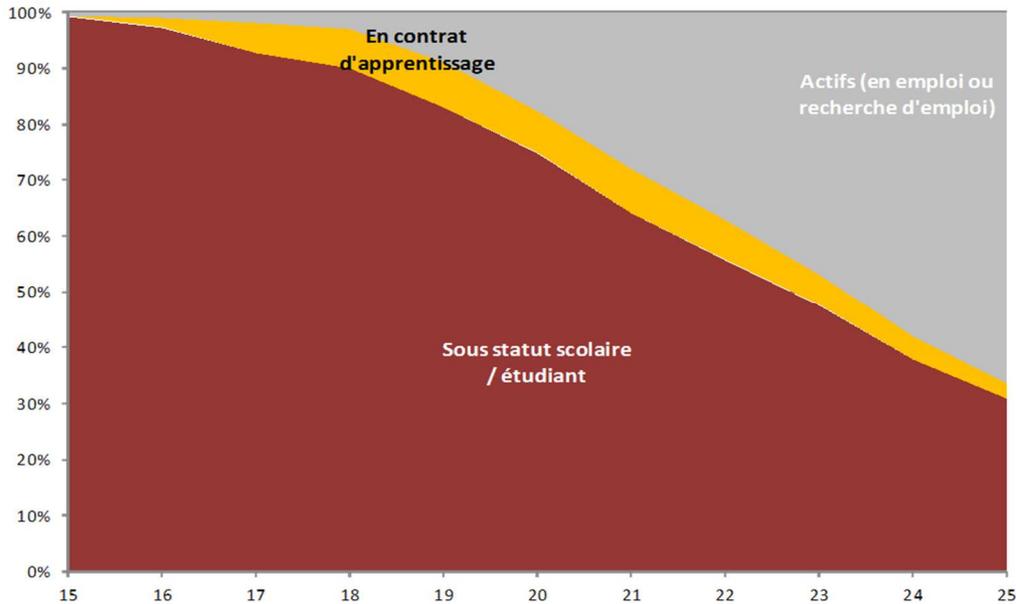
L'évolution n'a rien de linéaire et suit les tendances observées au niveau national : progression jusqu'en 2008, stabilisation jusqu'en 2012 suivie d'une chute importante et reprise depuis 2015. En revanche la structure des effectifs par niveau de formation s'est modifiée dans le sens d'une élévation des niveaux de qualification : le poids relatif des niveaux V (CAP) et IV (Bac professionnel, Brevet professionnel...) est en diminution au profit des formations post-bac. En comparaison nationale, l'érosion des niveaux IV et V a été plus limitée en Bretagne, mais à l'inverse le développement de l'apprentissage dans le supérieur a été moins rapide.

En termes de répartition sectorielle, les effectifs se concentrent en 2015 à 36,1% dans les secteurs des services et à 63,9% dans ceux de la production. Quatre secteurs représentent la moitié des apprentis formés : bâtiment-bois (17%), métiers de bouche (14%), commerce-vente (12%) et hôtellerie-restauration-tourisme (9%). Le taux de féminisation, quant à lui, est stable dans le temps autour de 30 %.

L'apprentissage étant un contrat de travail entre un-e apprenti-e et un employeur, il est nécessaire de bien appréhender les comportements des deux signataires pour comprendre les dynamiques d'évolution et adopter les mesures les plus pertinentes en conséquence.

## Les apprenti.e.s :

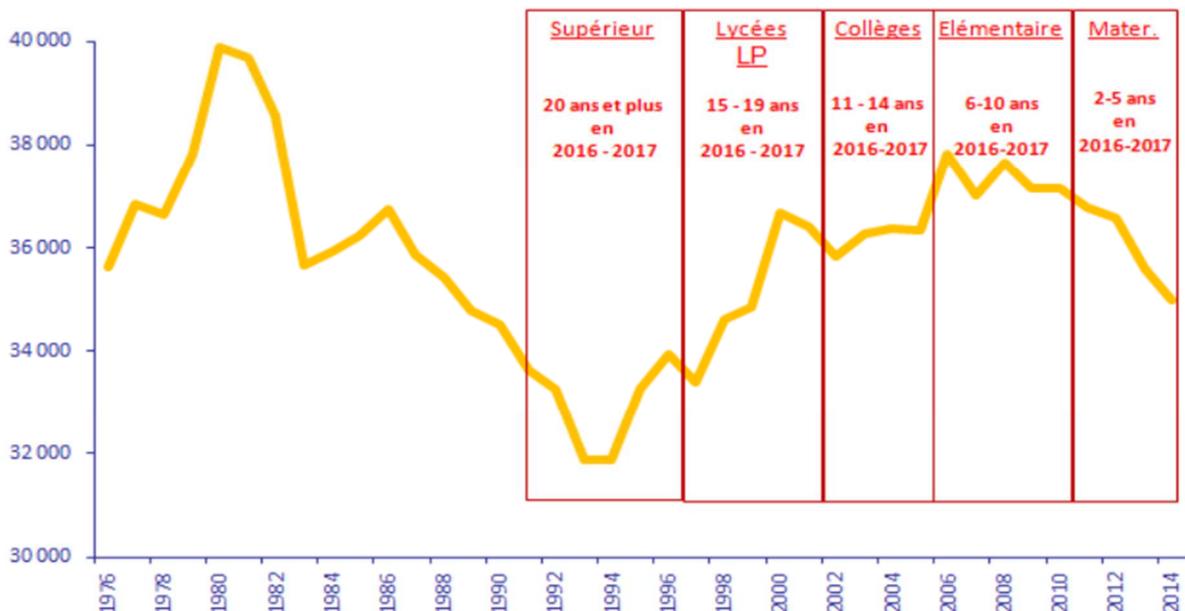
Trois éléments sont importants pour dresser le tableau concernant les jeunes de 15 à 25 ans : la répartition actuelle entre apprentissage, formation sous statut scolaire et vie active ; les projections démographiques ; les comportements d'orientation.



Ce premier graphique montre l'évolution du statut des jeunes bretons en fonction de l'âge. C'est à 23 ans que l'on retrouve une proportion égale de jeunes en formation et dans la vie active, âge en augmentation par rapport aux années précédentes. Au total, 4,43% des jeunes de 16 à 25 ans sont apprentis en Bretagne en 2015, contre 4,9% au niveau national.

## Evolution des naissances en Bretagne de 1976 à 2014

Positionnement de la scolarité



Des enseignements sont à tirer de la courbe des naissances en Bretagne. Les flux sortants du collège déterminent en grande partie le vivier potentiel d'apprentis de niveaux IV et V. Pour cette rentrée 2017, ce sont les élèves nés en 2002 qui achèvent ce premier cycle de l'enseignement secondaire. Le pic démographique est attendu pour la rentrée 2021, avant une baisse significative des volumes. Toutefois cette courbe masque de fortes disparités territoriales, le bassin rennais concentrant une part importante de la dynamique démographique.

Observons maintenant les comportements d'orientation en sortie de collège. En 2012, 35,5 % des sortants de 3<sup>ème</sup> ont choisi la voie professionnelle en Bretagne. Seules les académies de Lyon, Nice, Toulouse ainsi que les académies franciliennes connaissent des taux plus faibles. Il faut noter que ce taux ne cesse de diminuer d'année en année : on assiste donc à une désaffection croissante pour la voie professionnelle, phénomène temporairement masqué en valeur absolue par l'augmentation de la démographie. Les apprentis, quant à eux, comptent pour 25 % des effectifs totaux de la voie professionnelle dans l'enseignement secondaire en Bretagne. Cependant les entrées en apprentissage ne se font pas qu'en sortie de troisième, comme en témoignent l'augmentation des effectifs dans le niveau supérieur ainsi que les réorientations.

#### *Les employeurs :*

Sur les 12 500 contrats d'apprentissage enregistrés en 2015 en Bretagne – soit le flux entrant – 8 500 employeurs sont recensés, dont 25 % ont embauché au moins deux apprentis. La répartition des contrats en fonction de la taille de l'entreprise est la suivante :

0 à 4 salariés : 44,2 % ; 5 à 9 salariés : 20,3 % ; 10 à 49 salariés : 10,4 % ; 50 à 249 salariés : 7,6 % ; 250 salariés et plus : 9,5 %

Le recours à l'apprentissage est donc concentré dans les TPE, qui sont surreprésentées en comparaison nationale. A contrario, le poids des grandes entreprises dans le recours à l'apprentissage est beaucoup plus faible, avec un différentiel de 5 points par rapport à la moyenne nationale. On note aussi que 40 % des établissements n'avaient pas signé de contrat dans les deux années précédentes, ce qui indique un fort taux de rotation des employeurs d'apprentis, dont les causes seront à analyser.

La décision de recours à l'apprentissage est influencée en premier lieu par la situation économique de l'entreprise. Le nombre d'offres de contrats dépend donc directement des fluctuations de l'activité. Mais d'autres leviers de développement sont fréquemment invoqués, comme la simplification administrative pour le recrutement et le suivi des jeunes, la préparation des apprentis aux « codes » de l'entreprise, l'adéquation des formations aux besoins immédiats des entreprises ou encore l'implication des formateurs.

#### *Réussite au diplôme et insertion professionnelle :*

Avec un taux moyen de 83 % de réussite au diplôme – tous diplômes confondus - sur les dernières années, la Bretagne se situe au-dessus de la moyenne nationale d'environ deux points. Les taux de réussite sont particulièrement élevés sur les premiers niveaux de qualification (chiffres 2014 : 85 % en CAP, 82 % en bac pro, 72 % en BTS).

L'insertion sur le marché du travail est également meilleure en Bretagne. Sept mois après leur formation, 65 % des apprentis qui cherchent à s'insérer ont trouvé un emploi, contre 61,5 % au niveau national. Les taux d'insertion augmentent avec le niveau du diplôme obtenu : 57,3 % en CAP, 65,9 % en Bac pro, 78,5 % en BTS. Enfin, 37 % d'entre eux sont embauchés dans l'entreprise où ils ont effectué leur apprentissage.

Ces bons chiffres ne doivent pas faire oublier la nécessité de lutter contre les ruptures de contrat en cours de formation. En 2014, le taux de rupture s'élevait en moyenne à 25%.

### Enjeux et objectifs :

L'apprentissage est une opportunité pour les jeunes Breton-nes. Il offre un accès gratuit à la formation pour tous, du CAP au master, et constitue à ce titre une voie de formation d'excellence. En favorisant le rapprochement entre formation théorique et application pratique, il facilite l'insertion sur le marché du travail tout en permettant aux employeurs de développer une vision prospective en formant eux-mêmes leurs futur-es collaborateurs-trices.

Il ressort de l'état des lieux que l'orientation vers l'apprentissage souffre encore de freins d'ordre culturel, liés à une mauvaise image et à une méconnaissance des métiers. Ainsi le nombre de sortants de 3ème optant pour l'apprentissage s'est réduit en proportion ces dernières années, et ce malgré un contexte démographique favorable. Le phénomène se vérifie particulièrement dans les aires urbaines. De fait, un nombre croissant d'offres de contrats ne sont pas pourvues, en proportions variables selon les filières.

A contrario, certains jeunes ne trouvent pas d'employeur pour signer un contrat. Des efforts sont à faire pour sensibiliser davantage les entreprises, notamment les plus grandes. L'apprentissage est en effet concentré sur les TPE en Bretagne, avec une fidélisation qui peut être améliorée. Le secteur public recèle également un fort potentiel de développement.

Enfin l'apprentissage n'est pas une voie de formation étanche par rapport à la formation sous statut scolaire. Les parcours adaptés et les réorientations favorisent des passerelles dans un sens ou dans l'autre. Le recul de l'âge d'entrée en apprentissage et dans la vie active renforcent ce mouvement. C'est aussi pourquoi la Région a choisi d'expérimenter le relèvement de l'âge limite d'entrée en apprentissage à 30 ans.

C'est pourquoi, en cohérence avec le CPRDFOP, le plan breton de développement de l'apprentissage poursuit les objectifs suivants :

- atteindre le nombre de 20 000 apprentis en 2020, en impliquant davantage les employeurs privés et publics
- développer la communication autour des métiers, de la voie professionnelle en général et de l'apprentissage en particulier
- définir une offre de formation optimisée, proposant des filières complètes en apprentissage et faisant preuve d'innovation pédagogique
- fluidifier les parcours de formation en favorisant les passerelles entre les voies de formation
- prévenir les ruptures en améliorant le suivi des contrats

Pour concourir à l'atteinte de ces objectifs, le plan breton se décline en quatre axes : la consolidation de l'appareil de formation (I), les actions en direction des jeunes (II), les actions en direction des employeurs (III), la gouvernance de l'ensemble (IV). Il précise des mesures qu'il appartiendra aux acteurs de la formation de mettre en place collectivement, en recourant notamment à des expérimentations.

## **Axe 1 : Consolider l'appareil de formation**

L'appareil de formation comprend l'offre de formation bretonne, soit près de 350 diplômes ou titres donnant accès à l'emploi dans 280 métiers, ainsi que les 38 centres de formation d'apprentis (CFA) aujourd'hui chargés de la dispenser sur près de 155 sites de formation.

### **1-1 Développer une offre de formation adaptée au contexte breton**

L'offre de formation reflète la stratégie de développement économique régionale et doit répondre aux projets de formation des jeunes Breton-nes. L'apprentissage est l'une des composantes de la carte des formations professionnelles initiales, déterminée avec le concours des autorités académiques et après avis des branches professionnelles. Le CPRDFOP inclut un document d'orientations sectorielles pluriannuel pour ce qui concerne les formations professionnelles, et prévoit un processus annuel d'évolution de la carte des formations, associant les acteurs professionnels et institutionnels. Ce travail doit aboutir à l'identification des secteurs prometteurs, mais aussi de ceux qui connaissent des difficultés. La priorité demeure la bonne utilisation des capacités existantes. Les ouvertures et les fermetures seront décidées en conséquence.

***Mesure : poursuivre le travail annuel d'adaptation de la carte des formations, dans le cadre des orientations du CPRDFOP, avec une vigilance sur les taux d'occupation***

Pour ce qui concerne plus spécifiquement l'apprentissage, le développement de l'offre dans l'enseignement supérieur doit être renforcé. Le constat est en effet sans équivoque : sur le total des effectifs d'apprentis bretons, 24,1% sont dans l'enseignement supérieur contre 34,2% au niveau national. Si l'on considère à présent le total des étudiants, seuls 3,4% sont apprentis, ce qui place la Région Bretagne au dernier rang des régions métropolitaines. Il faut observer filière par filière le niveau pertinent d'insertion dans le marché du travail ainsi que la demande des jeunes et des familles, avant de positionner le cas échéant une offre de formation par apprentissage. Le développement de filières complètes en apprentissage est en effet un gage d'attractivité, tout en favorisant l'insertion professionnelle. C'est aussi un bon signal à envoyer aux branches professionnelles, qui seront incitées à développer leur appareil de formation en Bretagne. Dans cette optique, il est proposé d'ouvrir une possibilité de financement régional pour les formations de niveau III et II. Le financement des formations de niveau I pourra être étudié au regard des filières prioritaires de développement économique de la Région Bretagne.

***Mesure : développer l'apprentissage dans l'enseignement supérieur en proposant des filières complètes afin d'élever le niveau de qualification, rendre les formations de niveau III et II éligibles au financement régional dans l'appréhension des ressources existantes***

Ceci ne doit pas exclure la consolidation de l'offre pour les niveaux IV et V, essentielle pour l'amorçage des parcours et qui produit des taux d'insertion satisfaisants. Ces niveaux de formation accueillent également des jeunes en reconversion, réorientation ou en décrochage scolaire et constituent à ce titre une deuxième chance. Toutefois la rénovation de la voie professionnelle en 2008, avec la mise en place du bac professionnel en trois ans, a considérablement modifié le paysage de ces formations. La disparition du BEP et la chute des effectifs en niveau V qui en a résulté auraient dû entraîner une augmentation proportionnelle des effectifs en niveau IV. Ceci ne s'est pas matérialisé. A ce titre, le bac professionnel en trois ans mérite d'être analysé. Les taux d'occupation des sections d'apprentissage de bac professionnel en seconde, première et terminale s'élevaient respectivement à 36%, 57% et 67% en 2011. En 2016, ils sont de 19%, 47% et 57%. Il devient impératif de réaliser un état des lieux

du bac professionnel en apprentissage au regard de l'offre de formation professionnelle initiale existante.

***Mesure : réaliser un état des lieux du bac professionnel en apprentissage pour adapter le cas échéant l'offre de formation***

Néanmoins il n'y a pas d'obligation à préparer l'intégralité du cursus d'un diplôme avec la même modalité de formation : outre les parcours adaptés et les réorientations, des passerelles entre les voies de formation sont possibles et doivent être encouragées. La statistique ci-dessus sur le taux d'occupation des sections de bac professionnel indique que les entrées se font plus fréquemment en première, voire en terminale. L'intérêt commun conduit à développer des partenariats entre lycées et CFA pour proposer différents cursus et réguler les flux. Des expérimentations sont à lancer dans cette optique, notamment sur les niveaux IV et III.

***Mesure : expérimenter des passerelles entre voies de formation, dans le cadre de partenariats renforcés entre lycées et CFA***

1-2 Poursuivre la modernisation des CFA bretons et promouvoir l'innovation pédagogique

38 CFA sont conventionnés par la Région pour dispenser les formations par apprentissage sur près de 155 sites. Cela suppose une politique active d'équipements et de travaux pour moderniser, étendre, restructurer ou simplement entretenir l'appareil de formation. La Région consacre ainsi annuellement 3 M€ en moyenne à l'achat et au renouvellement des équipements. En revanche la situation actuelle souffre d'un manque de visibilité sur les investissements importants. Une approche similaire à celle du schéma directeur d'investissement des lycées est à envisager. Par ailleurs l'apprentissage s'est récemment beaucoup développé dans les lycées - notamment publics - ce qui pose la question de la prise en compte de ces coûts et de la mutualisation des infrastructures au sein du parc immobilier régional.

***Mesure : refonder la politique d'investissement dans un cadre pluriannuel octroyant de la visibilité, tout en mutualisant les infrastructures régionales au service des jeunes Breton-nes***

Au-delà de l'immobilier et de l'équipement, la modernisation passe aussi par l'innovation pédagogique. La Région Bretagne avait initié en 2013 le dispositif Bretagne Qualité Apprentissage, qui a permis aux CFA de réaliser un autodiagnostic de leurs pratiques pédagogiques et d'explorer des solutions innovantes pour améliorer l'accueil, l'accompagnement et l'insertion des jeunes. L'évaluation de ces trois premières années a démontré la pertinence de BQA. Le dispositif sera aménagé pour renforcer la relation CFA-jeunes-employeurs autour d'un socle commun d'exigences, en capitalisant sur les bonnes pratiques et en encourageant l'innovation.

***Mesure : reconduire, sur une base rénovée, un dispositif visant à la qualité et à l'innovation pédagogiques des formations***

BQA a mis en lumière certaines fonctions essentielles dans un CFA. La phase d'expérimentation active a permis de développer des bonnes pratiques. Pour certains outils indispensables, l'heure est à présent à la mutualisation. C'est le cas pour le positionnement des apprentis : il s'agit de tests avant le début du contrat qui servent, non pas à sélectionner, mais à évaluer le niveau de l'apprenti pour aménager au mieux son parcours. Différents CFA, soutenus par la Région, se sont entendus pour développer un outil unique. Les tests comporteraient un volet académique sur les principales matières mais aussi un volet comportemental pour appréhender le degré de maturité du jeune vis-à-vis de l'apprentissage. Ce processus de positionnement est fondamental pour offrir une pédagogie de qualité et limiter

les risques de rupture, il est donc important d'asseoir une méthodologie commune. Ceci devrait permettre en outre de mieux suivre les jeunes en cas de réorientation, si les données sont partagées entre les CFA utilisateurs de l'outil. Enfin, c'est un moyen de détecter les situations d'illettrisme ou de difficultés cognitives, afin de proposer les solutions adaptées.

***Mesure : bâtir et déployer un outil commun de positionnement des jeunes avant l'entrée en apprentissage, afin de détecter les situations problématiques, adapter et sécuriser les parcours de formation***

Autre projet : la digitalisation des enseignements. La révolution numérique offre des perspectives intéressantes en termes de pédagogie. L'accès à distance à des contenus pédagogiques est particulièrement intéressant dans le cadre de l'alternance, où l'apprenti navigue entre son lieu de travail et son centre de formation. Là encore il existe des degrés d'avancement divers entre les CFA, au niveau des outils et des pratiques. L'objectif est de réaliser un diagnostic propre à chaque CFA sur l'utilisation des outils numériques, de favoriser l'accès à un outil ouvert de production et de partage de contenus, puis d'entraîner les équipes pédagogiques à une appropriation collective de ces opportunités pédagogiques. Le but sera tout à fait atteint si les maîtres d'apprentissage sont également inclus, car ils sont bien entendu acteurs au premier chef de la formation.

***Mesure : accompagner les CFA dans la digitalisation des formations, en développant un outil ouvert et des pratiques pédagogiques adaptées***

Les différentes mesures listées ci-dessus nécessitent un accompagnement des équipes. De manière générale, chaque formateur-trice de CFA doit disposer de formations adaptées. Si le plan de formation relève de chaque employeur, la situation est extrêmement hétérogène et le besoin de formation a été vivement rappelé par les différents acteurs. Là encore, l'objectif est de déterminer s'il existe un dénominateur commun, des prérequis susceptibles d'intéresser l'ensemble des CFA et donc débouchant sur des modules de formation potentiellement mutualisés. Une réflexion doit être lancée sur le sujet.

***Mesure : initier une démarche d'évaluation des besoins de formation des formateurs de CFA spécifiques à l'apprentissage, dans l'optique de mutualiser certains modules de formation indispensables***

## **Axe 2 : Convaincre et accompagner les jeunes**

La difficulté croissante à attirer des jeunes vers la voie professionnelle et donc l'apprentissage, pointée en introduction pour les niveaux IV et V, nécessite des actions énergiques en termes d'information, de communication et d'orientation. Mais il faut également pouvoir retenir ces jeunes en sécurisant leur parcours par un accompagnement soutenu. La lutte contre les ruptures constitue à ce titre un fil rouge de l'effort engagé, à poursuivre en lien avec les plateformes de suivi et d'appui aux décrocheurs (PSAD).

### **2-1 Renforcer l'information, la communication et l'orientation autour de l'apprentissage**

La création d'outils et de supports adaptés doit répondre à l'objectif d'information. La communication comprend des séquences ciblées combinant campagnes et événements. L'objectif d'orientation suppose une sensibilisation renforcée des acteurs du service public régional de l'orientation.

Avant de communiquer, il est nécessaire de pouvoir proposer une information fiable, exhaustive et accessible sur l'apprentissage. Ceci inclut les modalités juridiques et pratiques de l'apprentissage ainsi que l'offre de formation disponible, voire les contrats proposés. S'il ne

paraît pas réaliste de regrouper toutes ces informations sur un seul site, il faut veiller à la cohérence des contenus et à la facilité de navigation. Ainsi :

- pour les supports papier : un partenariat entre la Région et les autorités académiques est mis en place pour déployer une information fiable et exhaustive, avec différents formats adaptés aux publics rencontrés
- concernant l'offre de formation sous forme dématérialisée : le besoin cartographique est avéré car le lieu de résidence détermine souvent le choix de la formation. Là aussi un partenariat doit être mis en place avec les autorités académiques pour développer l'accès à l'offre de formation en ligne sous forme cartographique, à partir de données vérifiées. Cette ressource cartographique doit être accessible depuis des supports de téléphonie mobile
- concernant l'information générale sur l'apprentissage : une réflexion est en cours au niveau national pour évaluer la possibilité d'inclure des spécificités régionales sur les sites nationaux principaux. Plus globalement, l'objectif est de mettre en place un écosystème cohérent et certifié des différents sites délivrant de l'information sur l'apprentissage en Bretagne

***Mesure : réaliser un état des lieux des outils d'information sur l'apprentissage et les mettre en cohérence dans le cadre d'une gouvernance partagée, en améliorant ou développant les supports adaptés***

La communication implique des campagnes ciblées. Les branches professionnelles peuvent communiquer sur les métiers au niveau national. L'Etat et la Région peuvent communiquer sur l'apprentissage. L'idéal est une combinaison des trois, coordonnée sur une fenêtre de tir pertinente. Pour ce qui concerne la Région, l'objectif est de développer des campagnes permettant de toucher les jeunes et leur famille, sur la période propice aux choix d'orientation (février-mars). Ces campagnes seront reconduites annuellement et pourront être différenciées en fonction des publics à toucher (jeune sortant de 3<sup>ème</sup>, lycéen, étudiant...). Ces campagnes sont aussi l'occasion de battre en brèche les stéréotypes de genre, pour attirer des jeunes femmes dans les métiers traditionnellement masculins et inversement.

***Mesure : conduire des campagnes de communication annuelles, délivrant un message positif sur l'apprentissage et adapté aux publics-cibles, en cassant les stéréotypes***

Outre les campagnes, un certain nombre d'événements concourent à la valorisation de l'apprentissage. On peut citer à ce titre les Olympiades des métiers. Mais cela concerne aussi les salons, régionaux ou locaux : ils sont au carrefour de l'information, de l'orientation et de la communication. Il est là encore indispensable d'assurer une visibilité à l'apprentissage au sein de ces manifestations, avec l'accès aux outils d'information mentionnés ci-dessus. En raison de contextes locaux plus ou moins complexes, cette question des salons doit être intégrée dans les priorités de la gouvernance territoriale qui sera développée infra dans l'axe 4.

***Mesure : assurer la promotion et la visibilité de l'apprentissage lors des événements de valorisation des métiers ainsi que dans les salons régionaux et locaux***

L'effort principal doit pourtant porter sur l'orientation. La désaffection pour la voie professionnelle est en effet difficilement compréhensible, si l'on met en balance les centaines d'offres de contrats d'apprentissage non pourvues et un nombre de demandeurs d'emploi bretons de moins de 25 ans proche de 40 000 (catégories A, B et C en mai 2017). La mise en place progressive du Parcours Avenir au sein des collèges doit permettre d'augmenter les séquences de découverte des métiers entre la 6<sup>ème</sup> et la 3<sup>ème</sup>. Soucieux d'amplifier le

mouvement, la Région, les autorités académiques et le réseau des CFA portent une expérimentation dans quatre bassins d'animation de la politique éducative (BAPE) visant à sensibiliser les équipes éducatives – principaux de collège et professeurs principaux en premier lieu – sur les opportunités de l'apprentissage, par des séances d'immersion en CFA. Le but est de travailler sur les représentations liées à l'apprentissage et de vivre le quotidien d'un apprenti. Si l'expérience s'avère concluante, ces personnes relais sur l'orientation pourront plus facilement promouvoir l'apprentissage auprès de leurs collègues et de leurs élèves. D'autres actions de découverte des métiers pourront alors plus facilement être imaginées.

***Mesure : sensibiliser les équipes pédagogiques des collèges et des lycées à l'apprentissage, par des séances d'immersion en CFA, à titre expérimental dans les territoires de Rennes, Quimper, Saint-Brieuc et Pontivy-Loudéac***

Si les personnels enseignants jouent un rôle fondamental dans l'orientation des élèves, c'est également tout le réseau du service public régional de l'orientation et de l'évolution professionnelle (SPRO-EP) qui doit être sensibilisé à l'apprentissage. Dans cette optique, l'objectif est d'identifier une personne ressource au sein de chaque réseau membre du SPRO-EP et de développer des modules de formation spécifiques. Cette personne ressource sera ensuite à même de diffuser cette culture liée à l'apprentissage au sein de son réseau.

***Mesure : identifier et former des personnes ressources sur la thématique de l'apprentissage au sein de chaque réseau membre du service public régional d'orientation et d'évolution professionnelle***

Enfin la Région Bretagne a été retenue pour expérimenter durant trois années le relèvement de l'âge limite d'entrée en apprentissage de 25 à 30 ans. Ceci devrait avoir pour effet de modifier le profil des apprentis en intégrant davantage de jeunes en réorientation après de premières expériences sur le marché du travail. La nécessité de sensibiliser l'ensemble des prescripteurs sur l'apprentissage est donc encore renforcée.

***Mesure : évaluer les effets de l'expérimentation sur le relèvement à 30 ans de l'âge limite d'entrée en apprentissage, en profiter pour renforcer l'acculturation des partenaires institutionnels concernant l'apprentissage***

#### 2-2 Accompagner les jeunes pour sécuriser leur parcours

Une fois le choix de l'apprentissage effectué par le jeune, l'accompagnement débute avec la recherche d'un employeur. Si dans certains secteurs il demeure de nombreuses offres de contrats non pourvues, la recherche d'un employeur reste une étape compliquée pour beaucoup de jeunes. La Région et le MEDEF Bretagne ont choisi d'expérimenter un accompagnement renforcé des jeunes destiné à les rendre plus actifs dans leurs recherches, incluant des outils et un accompagnement spécifique (appelé « coaching » par les porteurs). Par ailleurs les équipes des CFA sont également formées pour assister les jeunes dans cette phase. L'expérimentation comporte un deuxième volet, basé sur les interactions constantes entre l'employeur, le jeune et le CFA pendant la durée du contrat, de manière à ce que le programme de formation coïncide avec les besoins cycliques de l'entreprise. Les effets attendus sont un meilleur taux de placement des jeunes pour ce qui concerne le premier volet, ainsi qu'une dynamisation proactive de la formation et une baisse des taux de rupture en ce qui concerne le second volet. Trois CFA sont aujourd'hui dans l'expérimentation mais ces sujets sont également traités par de nombreux CFA dans le cadre de Bretagne qualité apprentissage (BQA). Une attention particulière sera portée à l'accompagnement des jeunes de niveau V.

***Mesure : évaluer les effets de l'expérimentation sur l'accompagnement renforcé des jeunes à la recherche d'entreprises, sur le taux de placement des jeunes et sur le taux de rupture***

La question du logement se profile rapidement après avoir trouvé l'employeur et le CFA. Afin de faciliter la recherche et l'information des jeunes sur cette question, la Région noue des partenariats avec Action Logement et avec le CROUS. Action Logement a pour but d'informer sur l'ensemble des aides au logement et de proposer un accès à des logements dans un parc réservé ou dans le parc privé. La convention avec le CROUS réserve un certain nombre de places à des apprentis dans les résidences étudiantes.

***Mesure : développer les partenariats avec Action Logement et le CROUS pour faciliter l'accès des jeunes au logement***

Toutefois certains CFA proposent une offre d'hébergement et/ou de restauration en propre. Cette prestation est même jugée indispensable pour les sites les plus isolés et pour un public de mineurs. Mais les modèles économiques sont souvent déficitaires, complexifiés par l'alternance qui implique des taux d'occupation plus faibles. De plus des évolutions sociétales semblent à l'œuvre, avec une moindre demande pour les internats. Cette question mérite l'ouverture d'une large réflexion incluant une étude sociologique, la conception de modèles attractifs liant hébergement, restauration, pédagogie, animation et vie scolaire, ainsi que la recherche de mutualisations avec l'ensemble des structures collectives d'accueil des jeunes sur chaque territoire, au premier rang desquelles figurent les internats des lycées.

***Mesure : lancer un chantier sur l'optimisation des structures d'hébergement des jeunes gérées en régie en travaillant sur la mutualisation des installations, le modèle économique et le projet pédagogique***

La Région verse des aides pour contribuer à la couverture des dépenses de transport, d'hébergement, de restauration et d'acquisition du premier équipement professionnel. Ces aides sont forfaitaires en fonction de l'âge, voire du secteur d'activité concernant le premier équipement. Les travaux préparatoires à l'élaboration du plan ont interrogé l'équité de ce caractère forfaitaire en fonction de l'âge, qui ne tient compte ni de la situation géographique ni des coûts réels supportés par les apprentis. Là encore la question mérite d'être creusée plus avant.

***Mesure : évaluer la pertinence du dispositif actuel des aides aux apprentis concernant le transport, l'hébergement, la restauration et le premier équipement professionnel, pour le faire évoluer le cas échéant***

Les problématiques de santé et d'accompagnement social méritent également une attention particulière. Une enquête sur la santé des apprentis, réalisée en 2015 auprès de 3000 jeunes, fait état d'une situation préoccupante. Parmi les éléments les plus marquants : 10% des jeunes affirment renoncer aux soins par manque de temps ou pour des raisons financières, 1 jeune sur 3 se dit en déficit chronique de sommeil, 1 apprentie sur 10 déclare recourir à l'interruption volontaire de grossesse, 13% des jeunes disent consommer de l'alcool avant d'arriver au CFA ou sur le lieu de travail. Les CFA sont diversement armés pour faire face à ces problématiques de santé, en termes de personnel ou de projet d'établissement. Cette thématique doit être incluse dans les projets pédagogiques. Il faut également vérifier la couverture territoriale en termes de personnels infirmiers, ainsi que les possibilités de mutualisation avec les lycées. Enfin, la création d'un fonds d'aide sociale mutualisé mérite d'être expertisée.

***Mesure : encourager l'inclusion de la thématique santé dans les projets pédagogiques des CFA, réaliser un état des lieux de l'accès des jeunes à des personnels infirmiers, expertiser la création d'un fonds social pour les situations les plus compliquées***

La Région passe des marchés d'accompagnement des apprentis reconnus travailleurs handicapés souffrant de troubles mentaux. Néanmoins cette action ne couvre qu'une partie de

la problématique du handicap. Un diagnostic global sur le sujet – complexifié par la difficulté à obtenir des données sensibles – serait nécessaire pour agir dans l'esprit de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées. Un rapprochement avec l'Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées (AGEFIPH) sera opéré dans cette visée.

***Mesure : réaliser un diagnostic global sur la situation des apprentis reconnus travailleurs handicapés, en lien avec l'AGEFIPH, pour renforcer leur accompagnement***

Avec la crise migratoire internationale, la problématique des allophones devient prégnante. Des secteurs fortement en tension, comme l'hôtellerie-restauration, bénéficient de cet afflux. Pour autant le degré de maîtrise de la langue peut poser des difficultés au démarrage des formations. C'est pourquoi une expérimentation sera proposée pour aménager les formations en accélérant l'acquisition du français. Cette mesure pourra être élargie aux jeunes ne maîtrisant pas les savoirs fondamentaux, dans le cadre d'une lutte globale contre l'illettrisme.

***Mesure : expérimenter un aménagement des formations afin d'accélérer l'apprentissage du français pour les apprentis allophones***

Offrir une expérience à l'étranger est une plus-value indéniable pour les apprentis. Ces derniers peuvent partir en mobilité collective ou en séjour individuel. Mais pour obtenir un financement de la Commission européenne, les dossiers doivent être déposés par un consortium. La participation des CFA bretons n'est pas homogène : il existe des consortiums à l'échelle nationale et d'autres à l'échelle régionale. Tous ne sont pas outillés de la même manière. Il faut réaliser un état des lieux de la participation des CFA à ces consortiums.

Aujourd'hui la mobilité internationale des apprentis concerne surtout des séjours courts, qui bénéficient à un grand nombre d'apprentis. Mais la Commission européenne a fait du développement de la mobilité longue – au-delà de 6 mois – une priorité. De nombreux freins juridiques sont à noter mais il est souhaitable que ces mobilités longues puissent bénéficier aux apprentis bretons, dans des conditions qui restent à définir.

***Mesure : dresser l'état des lieux de la mobilité internationale des apprentis, favoriser l'accès à ces expériences, expérimenter la faisabilité de mobilités longues***

### **Axe 3 : Convaincre et fidéliser les employeurs**

Les deux enjeux sont d'importance égale. Développer l'apprentissage implique d'assurer un flux constant de nouveaux employeurs mais cet effort ne peut porter ses fruits sur le long terme que si le déroulement du contrat leur donne une image positive de l'apprentissage, les incitant à en faire la promotion.

#### **3-1 Convaincre les employeurs**

Les ressorts à utiliser présentent des similitudes avec ceux développés dans l'axe précédent : accessibilité et fiabilité de l'information, identification des freins à l'embauche, communication ciblée, travail de terrain pour convaincre, zoom sur certains secteurs à fort potentiel.

L'accès à l'information sur l'apprentissage s'inscrit dans l'action développée supra, il n'y a pas lieu d'y revenir. L'information en direction des entreprises semble également mieux structurée que celle en direction des jeunes.

L'identification des freins à l'embauche d'apprentis dans le contexte breton mérite d'être affinée. Une enquête réalisée auprès d'entreprises franciliennes n'ayant jamais eu recours à l'apprentissage donne toutefois une indication sur les principaux obstacles. Les items cités à plus de 40% sont dans l'ordre : la situation économique (49%), la complexité des démarches administratives de recrutement et de suivi (44%), la préparation de l'apprenti aux « codes » de l'entreprise (43%), l'acculturation des formateurs aux réalités de l'entreprise (42%), l'adéquation entre la formation et les besoins immédiats de l'entreprise (41%), l'accompagnement en cas de difficultés avec l'apprenti (40%). A noter que le coût du contrat n'arrive qu'après tous ces items et que les employeurs semblent plutôt enclins à une stabilité des aides après plusieurs réformes successives. Si certains freins relèvent de la réglementation nationale, d'autres difficultés peuvent faire l'objet d'un traitement local. C'est pourquoi le diagnostic doit être posé à l'échelle de la Bretagne, en associant les employeurs.

***Mesure : établir un diagnostic précis des freins à l'embauche d'apprentis en Bretagne, ainsi que des leviers d'action***

Des campagnes de communication annuelles en direction des employeurs seront poursuivies et amplifiées. La période avril-mai semble la mieux adaptée, intervenant dans la foulée des campagnes de sensibilisation des jeunes. Une action coordonnée avec les branches professionnelles et l'Etat renforcerait encore l'impact d'une telle mesure.

***Mesure : poursuivre et amplifier des campagnes de communication annuelles en direction des employeurs***

Au-delà de ces efforts de communication, le développement de l'apprentissage passe par un travail de terrain de conviction des employeurs, à l'échelle territoriale ou sectorielle. Les personnes effectuant ces tâches sont appelées chargé-es de relation entreprises ou développeurs, elles sont rattachées aux CFA ou directement aux branches professionnelles, leurs missions possèdent un même cœur de métier mais ne sont pas homogènes. Ces fonctions constituent le moteur le plus puissant du développement de l'apprentissage côté employeurs. Il est nécessaire de dresser un état des lieux des intervenants sur le sujet, de préciser, ajuster ou renforcer leur action le cas échéant, dans le cadre d'une animation régionale partagée.

***Mesure : réaliser un recensement des développeurs de l'apprentissage et de leurs pratiques, préciser et conforter leurs missions dans le cadre d'une animation régionale***

Le développement suit le plus souvent des logiques sectorielles mais certaines thématiques transversales sont à examiner de plus près. Le diagnostic posé en introduction fait ainsi état du faible recours à l'apprentissage dans les entreprises bretonnes de plus de 250 salariés. Si des explications sont peut-être imputables à la constitution du tissu économique breton, ce constat est dommageable car ces entreprises sont souvent les mieux à même de former des volumes importants d'apprentis en s'appuyant sur une structuration plus solide des fonctions supports. Leur stabilité permet d'embaucher et de former en continu et d'en faire des vitrines de l'apprentissage en Bretagne. Il faut comprendre ce qui freine les grandes entreprises et chercher à nouer des partenariats privilégiés avec certaines d'entre elles.

***Mesure : mettre l'accent sur le développement de l'apprentissage dans les grandes entreprises présentes en Bretagne, nouer des partenariats renforcés pour en faire des vitrines de l'alternance***

Le secteur public constitue un autre gisement de contrats d'apprentissage, dans les domaines les plus variés. Il existe un frein financier indiscutable : les employeurs publics n'étant pas assujettis à la taxe d'apprentissage, ils doivent verser aux CFA l'intégralité du coût de formation. Pourtant l'enjeu est fort en termes de gestion prévisionnelle des emplois sur des

métiers en tension. Malgré le coût, les employeurs publics ont souvent tout intérêt à intégrer le recrutement d'apprentis à leur politique de ressources humaines. La Région Bretagne donne l'exemple en tant qu'employeur, avec une quarantaine d'apprentis formés chaque année. Le développement de l'apprentissage dans le secteur public nécessite un effort particulier, selon des modalités à définir avec les acteurs concernés.

***Mesure : constituer un groupe de travail spécifique au développement de l'apprentissage dans le secteur public***

***3-2 Fidéliser les employeurs***

L'enquête auprès des entreprises franciliennes citée plus haut comporte un deuxième volet : la question des freins au développement de l'apprentissage est posée cette fois aux employeurs ayant déjà eu recours à l'apprentissage. Les résultats sont intéressants car l'ordre et la récurrence des items sont modifiés : adéquation entre la formation et les besoins immédiats de l'entreprise (71%), complexité des démarches administratives de recrutement et de suivi (61%), baisse du coût du contrat d'apprentissage (61%), amélioration de la situation économique (60%), préparation de l'apprenti aux codes de l'entreprise (57%).

Une première action consiste à concentrer les efforts pour pourvoir les offres de contrats déposées. Les efforts de conviction déployés par tous les canaux exposés ci-dessus sont anéantis si l'employeur ne trouve pas de jeune pour signer son contrat. Le phénomène concomitant d'un chômage des jeunes qui demeure élevé produit de l'incompréhension à tous les niveaux. La période comprise entre juillet et octobre doit faire l'objet d'une forte mobilisation des acteurs sur une base locale pour pourvoir les offres en souffrance. Une meilleure synergie doit être trouvée entre les CFA, les missions locales, Pôle Emploi et CAP Emploi notamment sur ces sujets.

***Mesure : organiser la mobilisation des acteurs locaux pour pourvoir les offres de contrats en souffrance durant la période estivale***

L'adéquation entre la formation et les besoins immédiats de l'entreprise devient le critère principal incitant les entreprises à reprendre des apprentis. Le triangle de l'alternance est ici mis en évidence et la formation sera d'autant plus profitable qu'elle conduit à l'obtention du diplôme tout en permettant une réelle production utile à l'entreprise, préparant de surcroît à l'insertion sur le marché du travail. Cette démarche proactive multipliant les interactions entre le CFA et l'employeur autour du jeune formé a été évoquée dans l'axe 2. Pour que l'employeur s'y intègre pleinement, il est nécessaire de prévoir une formation des maîtres d'apprentissage. Les attendus et modalités de mise en œuvre de tels modules de formation sont à débattre entre les CFA et les employeurs, ce qui donnera lieu à une concertation spécifique.

***Mesure : définir les attendus et les modalités d'une formation des maîtres d'apprentissage***

En aval du contrat, l'employeur sera d'autant plus enclin à reprendre des apprentis qu'il aura été satisfait de la collaboration avec le CFA. Certains CFA mettent ainsi en place des enquêtes de satisfaction, qui permettent une amélioration continue des relations. Ces pratiques doivent être encouragées.

***Mesure : encourager la mesure de la satisfaction des entreprises concernant leur relation aux CFA***

Enfin l'effort consenti par les employeurs pour investir dans la formation doit être reconnu. Une réflexion va être lancée pour évaluer la pertinence d'une sorte de labellisation de l'entreprise formatrice. Ce travail peut être expérimenté avec quelques entreprises dans un premier temps.

***Mesure : étudier, les conditions de mise en place d'une labellisation de l'entreprise formatrice***

**Axe 4 : Instaurer une gouvernance structurée de l'apprentissage**

La nature des actions envisagées démontre, si besoin était, l'indispensable convergence à opérer entre des acteurs si multiples. En s'inscrivant dans le CPRDFOP, le plan breton de l'apprentissage profitera de la structuration de gouvernance emploi-formation déployée en Bretagne ces dernières années. Il précisera les priorités d'actions et les missions dévolues à chaque échelon d'intervention territoriale. Il est aussi l'occasion de réaffirmer la force de la relation entre la Région et les CFA.

**4-1 Utiliser la structuration de la gouvernance emploi-formation bretonne pour mettre en œuvre le plan de développement de l'apprentissage**

Comme rappelé en introduction, ce plan décline le chantier 4 du CPRDFOP intitulé « Développer l'apprentissage », qui fixe les enjeux et objectifs partagés par les signataires. A ce titre, l'instance de gouvernance première existe déjà : il s'agit du comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (CREFOP).

Le CREFOP a délégué plusieurs commissions en son sein pour travailler sur différentes thématiques, dont la commission Formation. Dans le cadre de cette commission Formation, il est proposé d'instituer une instance dédiée à l'apprentissage, sous forme de commission déléguée. Sa composition devra refléter la variété des acteurs nécessaires à la conduite des actions du plan. Ses missions seront d'assurer l'impulsion et le suivi opérationnel du plan breton. Les actions qui le constituent sont en effet très diverses : certaines sont lancées, d'autres sont à construire de bout en bout avec une phase de diagnostic préalable puis des mesures d'impact, elles font intervenir un nombre plus ou moins grand d'acteurs. L'instance aura pour mission de prioriser les actions sur la durée du CPRDFOP, de valider les collectifs de travail à instituer le cas échéant, puis d'estimer les moyens à engager et de définir les indicateurs d'évaluation.

***Mesure : instituer, au sein de la commission Formation du CREFOP, une instance dédiée au suivi opérationnel du plan breton de développement de l'apprentissage***

Si certaines actions peuvent être conduites au niveau régional, d'autres nécessitent une mise en œuvre et une coordination des acteurs au niveau local. Par ailleurs chaque territoire fourmille d'expériences innovantes dues aux configurations locales propres, aux historiques de travail en commun. L'enjeu est donc de respecter et d'encourager les initiatives locales, mais aussi de mettre en œuvre les priorités identifiées.

Les structures de gouvernance emploi-formation existent à l'échelle départementale par le biais des commissions départementales emploi formation (CDEF) et infra-départementale avec les comités territoriaux emploi formation (CTEF). Coprésidés par les élus régionaux, les préfets et sous-préfets, ces instances fournissent le cadre adéquat pour une convergence des acteurs locaux. Il est proposé que le CREFOP puisse communiquer à ces instances quelques grandes lignes d'actions stratégiques sur le champ de l'apprentissage (recensement des événements et cohérence des salons, promotion de l'apprentissage sur certains secteurs en tension, mise en relation d'acteurs...), libre ensuite à chaque territoire de traiter la question en fonction des spécificités locales.

***Mesure : confier aux commissions départementales et aux comités territoriaux emploi-formation des priorités d'actions en faveur de l'apprentissage***

Le CREFOP émet un avis sur les recommandations d'affectation des fonds libres de la taxe d'apprentissage. La Région Bretagne a en effet été retenue pour expérimenter un pouvoir de décision sur la répartition des fonds libres, là où les autres régions n'émettent qu'un avis. Cette expérimentation est l'occasion de mettre en place une gouvernance partagée avec les branches professionnelles pour décider des critères de répartition de la taxe d'apprentissage non affectée.

***Mesure : poursuivre l'expérimentation sur l'affectation des fonds libres de la taxe d'apprentissage, instaurer une gouvernance partagée avec les branches professionnelles sur ce sujet***

#### 4-2 Réaffirmer la relation entre la Région et les CFA

La Région entend poursuivre la relation de confiance initiée avec les organismes gestionnaires de CFA et les CFA depuis de nombreuses années. Les visites de CFA, les réunions bilatérales sont autant d'occasions d'entretenir un dialogue constructif. Mais il est proposé de formaliser des temps d'échange annuels. Ainsi, une réunion commune à l'ensemble des CFA sera organisée chaque année, pour présenter les sujets d'actualité et faire un point sur l'état d'avancement du plan breton. Par ailleurs, le principe d'un dialogue de gestion annuel est réaffirmé, permettant un échange sur toutes les composantes de l'activité du CFA, avec en point d'orgue les entretiens pour le renouvellement des conventions tous les cinq ans. D'autres groupes de travail pourront être proposés au gré des thématiques, afin de développer les échanges et les idées au service des jeunes Breton-nes en formation.

***Mesure : instituer un temps collectif d'échanges avec les CFA, poursuivre les dialogues de gestion annuels et les groupes de travail thématiques au gré des sujets***