

Commission Permanente du 15 juillet 2025 :

Stratégie régionale de transformation et
de modernisation des structures de formation

Modification du cadre d'intervention

I. Contexte :

Le secteur de la formation est actuellement en profonde mutation et se trouve traversé par des évolutions de pratiques majeures, en lien avec des attentes nouvelles de la part de leurs utilisateurs (publics visés, entreprises, etc.). En effet, ceux-ci deviennent consommateurs d'une offre de formation envers laquelle ils expriment davantage d'exigences, particulièrement en termes d'individualisation, de modularisation, ou d'approches renouvelées, incluant notamment une approche digitale. La loi du 5 septembre 2018 « pour la Liberté de choisir son avenir professionnel » s'inscrivant dans cette dynamique d'évolutions a eu pour conséquence de favoriser la transformation de l'écosystème formation en l'invitant à repenser son modèle et à faire évoluer massivement les pratiques.

A l'échelle de la Normandie, le budget alloué par la Région à la formation professionnelle s'élève à environ 190 M€ par an, auxquels s'ajoutent sur la période 2019-2022, les fonds additionnels de l'Etat au titre du Pacte régional d'Investissement dans les Compétences. Cette politique volontariste se concrétisait en 2019 par l'entrée en formation de près de 25 000 stagiaires demandeurs d'emploi et 10 000 étudiants en études sanitaires et sociales au sein d'un réseau de 150 organismes de formation et instituts partenaires de la Région.

Dans le cadre de sa compétence et de la politique qu'elle déploie en tant que coordonnateur et acheteur de la formation professionnelle sur son territoire, la Région accompagne depuis plusieurs années les organismes de formation normands dans l'évolution de leurs pratiques, avec la création de Communités dès 2010 pour impulser le numérique en formation professionnelle, et le programme de professionnalisation normand porté, à ce jour, par le Carif-Oref de Normandie pour l'Etat et la Région.

Cette politique, amplifiée et renouvelée dans le cadre du premier Pacte Régional d'Investissement dans les Compétences sur la période 2019-2023, est aujourd'hui maintenue et prolongée avec les moyens du FSE+ sur la programmation 2021-2027 et, dans le cadre de la nouvelle convention signée avec l'Etat le 30 mai 2024 pour un nouveau Pacte sur la période 2024-2027.

Pour poursuivre les dynamiques engagées et accompagner durablement les mutations du secteur de la formation (évolution des métiers et des formations, transition qu'elle soit numérique, écologique, démographique ou sociétales, nouvelles réglementations...), la Région, en lien avec les principaux

acteurs de la formation, a élaboré une stratégie globale de transformation et modernisation de l'appareil de formation. Cette stratégie s'appuie notamment sur :

- Les ambitions portées au cap de transformation du premier Pacte Régional d'Investissement dans les Compétences,
- Les orientations du CPRDFOP 2024-2027 et notamment ses engagements transverses 1 et 2 : *
« Un renouvellement des offres et des principes d'intervention via le déploiement d'approches innovantes et d'expérimentations »
« La prise en compte systématique des transitions écologiques, numériques, technologiques & scientifiques et sociales & sociétales dans le déploiement des actions et des accompagnements »,
- Les retours d'expériences des actions menées dans le cadre du premier pacte régional d'investissement dans les compétences et par Communotice, espace d'échange et de partage normand sur les technologies numériques liées à la formation, pour impulser de nouvelles pratiques numériques dans le champ de la formation.

II. Enjeux

La stratégie de transformation et de modernisation de l'appareil de formation, objet de ce présent cadre d'intervention a pour finalité de :

- Mieux répondre aux besoins en compétences des entreprises de notre territoire, et notamment pour accompagner les évolutions des métiers et l'émergence de nouveaux métiers,
- Rendre plus attractive la formation professionnelle et répondre aux besoins du public,
- Accompagner les mutations du secteur de la formation professionnelle : évolution des métiers, des organisations, recherche d'un nouveau modèle économique.

III. Objectifs de la stratégie :

La stratégie régionale de transformation et de modernisation de l'appareil de formation a pour objectifs de :

- Poursuivre et accentuer la dynamique de modernisation partagée entre les acteurs de la formation et la Région, par le développement d'actions en faveur d'une transformation, pédagogique globale répondant aux transitions numérique, écologique, démographique et sociétales,
- Promouvoir et déployer l'innovation en formation pour proposer des méthodes de formations plus adaptées aux demandes des publics,
- Proposer des pédagogies innovantes en lien avec ces transitions numérique écologique, démographique, et sociétales en s'appuyant sur de nouveaux modes d'apprentissage (apprentissage collaboratif, micro learning, apprendre à apprendre à l'ère numérique, neurosciences et apprentissage, etc.),

- Disposer d'un appareil de formation profondément renouvelé et modernisé concourant à améliorer l'écosystème emploi-formation et ainsi mieux répondre aux besoins en compétences de la Région Normandie.

Elle s'appuie pour ce faire sur 4 axes :

- Accompagner,
- Innover,
- Professionnaliser,
- Evaluer, capitaliser et essayer.

1. Accompagner la modernisation et la transformation des structures de formation

Dans le cadre des objectifs de la loi du 5 septembre 2018 « pour la Liberté de choisir son avenir professionnel » les structures de formation ont été amenées à faire évoluer leur modèle économique, social et environnemental notamment en :

- Modernisant leurs pratiques (modularisation de l'offre, évolution des processus administratifs ...),
- Communiquant différemment sur leur offre pour attirer les publics (marketing digital, etc.),
- Faisant évoluer les pratiques des formateurs (accompagnement, individualisation, etc.).

La démarche de transformation est à l'initiative de l'entreprise, qui reste maître de sa mise en œuvre à l'interne. Toutefois, au regard des typologies des structures de formation en région (principalement des TPE et PME), force est de constater que cette démarche est souvent « mise en sommeil » ou reportée faute de temps, de moyens, ou encore d'expertise interne.

La Région propose donc un soutien « sur mesure » aux besoins de transformation propres à chaque entreprise de formation, tenant compte de ses réalités et intégrant, en transversalité, les enjeux du développement durable.

Pour ce faire, la stratégie régionale s'appuiera sur :

a. Le dispositif régional E3D :

Porté par la Direction de l'Energie, de l'Environnement et du Développement Durable (DEEDD), le dispositif « Accompagnement des démarches de développement durable », qui s'adresse aux structures d'éducation et de formation sera mobilisé tant que de besoins au profit des organismes, des entreprises et des instituts de formation souhaitant faire évoluer leurs pratiques dans une démarche intégrant les enjeux du développement durable.

b. Un appui conseil réalisé par des consultants experts comprenant :

- Un diagnostic partagé des besoins de la structure de formation et la définition d'un plan d'action prenant en compte l'ensemble des acteurs interagissant avec la structure,
- Un accompagnement à la démarche de transformation comprenant une « évaluation prospective » des impacts territoriaux conduits par cette transformation.

➤ Public visé :

Il s'agira de l'ensemble des structures mettant en œuvre de la formation :

- Sur le territoire normand,
- Dont l'activité principale est la formation continue et en alternance,
- De plus de 5 salariés,
- Ayant pour public les personnes en recherche d'emploi ou ayant le projet de développer leur activité à destination de ce public.

➤ Mise en œuvre et modalités de financement :

Les structures de formation visées pourront solliciter l'appui de la Région soit :

- Pour elles-mêmes,
- Dans le cadre d'une démarche collective portée par un groupement ou un réseau de structures de formation,
- Par le biais d'un OPCO.

La Région interviendra alors par voie de subvention selon les conditions suivantes :

- Un maximum de 1000 € HT par journée d'accompagnement en phase diagnostic et en phase d'accompagnement,
- Un taux d'intervention de 70 % maximum de l'enveloppe financière totale mobilisée par le bénéficiaire
- Selon un maximum de 25 jours pour une même structure de formation soit un montant maximal de 17 500 € par structure.

Dans le cadre de leur sollicitation à la Région, les structures de formation présenteront la démarche d'accompagnement mise en œuvre (calendrier, prestataire choisi). Elles s'appuieront sur l'organisme ou le cabinet de consultants de leur choix dès lors que cet organisme répond à un ensemble de critères qualités définis par la Région :

- Avoir une durée d'existence d'au moins 3 ans,
- Recourir à des intervenants ayant une expérience d'au moins 2 ans dans le conseil ou l'accompagnement des entreprises de formation et instituts de formation et/ou dans leur domaine d'intervention,
- Être en mesure sur le plan humain et matériel d'organiser et de mener un appui individuel et collectif d'entreprises,
- Préciser son champ d'intervention (digitalisation, gestion des ressources humaines, développement durable ...),
- Ne pas sous-traiter la prestation à un organisme tiers (*lorsque nécessaire, les consultants proposés pourront toutefois s'appuyer sur un organisme partenaire faisant preuve d'une expertise sur un champ précis au regard des objectifs visés. Leur intervention fera alors l'objet d'une contractualisation préalable avec la structure bénéficiaire et la Région*),
- S'engager à participer aux comités de suivi du dispositif, si nécessaire, afin de restituer les actions menées au sein des entreprises de formation,
- Fournir les livrables attendus dans le cadre de la prestation appui-conseil.

➤ Suivi des projets :

La Région assurera le suivi des projets de transformation financés. A cette fin, les consultants experts mobilisés par le demandeur produiront à chaque phase (diagnostic et accompagnement) les livrables nécessaires à l'identification des objectifs de transformation poursuivis et au suivi et l'évaluation de leur mise en œuvre.

2. Favoriser les innovations et transformer les modes de mise en œuvre de la formation

On observe aujourd'hui que les actions de formation proposées aux demandeurs d'emploi ont parfois une image de parcours « trop scolaires » ou « trop contraignants » et ont ainsi des difficultés à rencontrer leur public. Les entreprises, parties prenantes de l'offre de formation déployée, ont également parfois des difficultés à appréhender les intentions pédagogiques proposées et les modalités de leur implication dans le processus de formation.

Afin de créer une appétence nouvelle pour la formation et impliquer plus fortement le tissu économique local à sa mise en œuvre, la Région souhaite que soient repensées les ingénieries pour inventer de nouveaux services de formation, proposer de nouvelles façons de former, en intégrant les nouveaux modes de vie, d'apprentissage, d'acquisition et de reconnaissance des compétences.

Pour ce faire la stratégie régionale s'appuiera sur :

a. Communotic :

En cohérence avec la stratégie numérique normande, Communotic facilite le rapprochement entre l'écosystème numérique et celui de la formation pour permettre, grâce aux dispositifs de soutien à la formation tout au long de la vie et à l'apprentissage, l'innovation de services en pédagogie.

À la suite d'une évaluation de ce dispositif menée en 2020, et fort de ses réussites depuis de nombreuses années, l'objectif est de poursuivre ses missions, pour :

- Intégrer l'ensemble des entreprises concernées sur le territoire normand (structures de formation, prescripteurs, OPCO, Edtech, monde de la recherche...),
- S'adapter au niveau de maturité numérique des structures de formation et permettre aussi bien de développer un premier parcours de formation en ligne comme de tester des innovations de ruptures (agrégation des algorithmes d'Intelligence Artificielle, intégrer les technologies de la blockchain...),
- Mener ses actions dans le cadre d'une gouvernance renouvelée et partenariale (têtes de réseaux de la formation, de l'insertion, de l'emploi ...).

b. Des événements permettant d'animer la communauté des acteurs de la formation

Pour favoriser l'émergence de projets, la Région pourra organiser sur son territoire différentes typologies d'événements destinés à fédérer les acteurs autour de problématiques identifiées et concourir ainsi à l'émergence de solutions innovantes et adaptées.

c. Dispositif régional transitions et transformation de l'appareil de formation normand

➤ Typologie des projets subventionnables

Les projets attendus, dans le cadre de ce dispositif de soutien technique et financier, devront permettre de concourir à la transformation et à la modernisation des structures de formation par les innovations qu'ils portent, en réponse aux transitions (écologique, numérique, démographique, sociétale) et aux besoins du territoire. Le projet présenté doit se situer en Normandie. Les actions soutenues devront prévoir une diffusion et une mise à disposition des apprenants et des acteurs emploi-formation à titre gratuit.

Il s'agira donc d'accompagner :

Des projets d'ingénierie pédagogique (développement d'ingénierie et d'outils pédagogiques, mise en œuvre expérimentale de modalités de formation innovantes, complémentaires aux parcours existants sur le territoire).

Ces projets devront répondre à une ou des problématiques posées par les transitions et être mis à disposition gratuitement aux acteurs emploi-formation. Les projets permettant d'adresser plusieurs types de transitions seront valorisés. Dans une société en mutation permanente, les projets attendus devront, in fine, permettre au bénéficiaire final de mettre ses compétences multiples au service de l'exercice de sa citoyenneté, de faire société.

Les projets proposés pourront à ce titre relever notamment de :

- Conception de modules expérimentaux thématiques répondant aux transitions (transition numérique, démographique, écologique, sociétale ...) dont l'objet n'est pas traité dans une formation existante qu'elle soit qualifiante ou certifiante. Pour une formation qualifiante, l'objet du module ne devra pas figurer dans le référentiel de cette formation. Ces modules pourront être partagés entre parcours de formation, entre apprenants, entre structures...,
- Conception de modalités de formation permettant aux stagiaires d'acquérir les compétences nécessaires pour faire face aux transitions,
- Mise en place de modalités pédagogiques complémentaires aux parcours de formation,
- Création, adaptation ou intégration d'un ou plusieurs outil(s) pédagogique(s) innovant(s) (comportant l'ingénierie pédagogique associée à leur intégration à la formation),
- Projet de recherche action visant à adresser les impacts de ces transitions sur la formation (dont les projets d'accompagnement et de mise en réseau des structures dans leur processus de transformation).

➤ Modalités de financement et taux d'intervention

Ce financement régional est complémentaire d'un financement européen via l'appel à projets FSE+ « Transitions et transformation de l'appareil de formation normand ».

Ainsi, lorsqu'un projet est éligible et sélectionné dans le cadre de cet appel à projets FSE+, la Région Normandie intervient à hauteur de 20 % des dépenses éligibles et les fonds européens interviennent à hauteur maximale de 60 % des dépenses éligibles.

Les dépenses éligibles seront prises en compte à partir du 1er janvier 2025 et jusqu'au 31 décembre 2027 pour des opérations qui devront être réalisées avant le 30 juin 2027.

➤ Dépenses éligibles

Dépenses de personnel

Ce sont les personnes dont les temps consacrés au projet sont supérieurs à 10% de leur temps de travail et dont la rémunération est prise en charge par le porteur. Les personnes ayant consacré moins de 10% de leur temps de travail sur le projet ne sont pas éligibles. Seul le temps de travail d'ingénierie et de diffusion auprès des acteurs emploi-formation est éligible : le temps de travail, en face à face auprès des apprenants, des personnels valorisés en dépenses directes de personnel n'est pas éligible.

Prestations extérieures

⚠ Les dépenses externalisées doivent respecter les règles de la commande publique pour les porteurs de projets qui y sont soumis. Une attention particulière sera portée sur les structures privées répondant à un besoin d'intérêt général, qui de fait, devront, elles aussi, respecter la réglementation en la matière. Attention : les prestations liées à la maintenance des outils hors période de réalisation de l'action ne sont pas éligibles au dispositif.

Autres dépenses directes de fonctionnement (nécessaires et directement rattachables à l'opération)

Exemples : communication, impressions, location de salle, petit équipement, matériel pédagogique, frais de mission des personnels dont les rémunérations ont été portées dans le poste de dépenses de personnel.

Dépenses d'équipement (investissement) :

Achat d'équipements pédagogiques uniquement si cet achat est nécessaire à la réalisation de l'objectif de l'opération, ou si ces biens sont totalement amortis au cours de l'opération, ou si l'achat de ces biens est la solution la plus économique. Les dépenses autres (exemple : achat de meubles, de véhicules, matériel informatique...) ne sont pas éligibles dans le cadre de ce dispositif.

Dépenses indirectes (Frais généraux indirectement liés à l'opération)

Exemples : frais de gestion, d'impression, de nettoyage, les frais de téléphone, d'eau et d'électricité déterminés à l'appui d'une clé de répartition ou OCS appliqué.

Les dépenses en nature :

Exemples : Mises à disposition de personnel, mises à disposition de locaux...

➤ Structures et Publics visés

Structures intervenant auprès des demandeurs d'emploi et dont le projet est sélectionné dans le cadre de l'AAP FSE+ « Transitions et transformation de l'appareil de formation normand » :

- Etablissements publics
- Etablissements d'enseignement

- Associations & fondations
- Entreprises
- Groupements d'intérêt public

Plusieurs acteurs peuvent élaborer et déposer un projet commun. Dans ce cas, chacun des partenaires bénéficiaires (le chef de file, comme les autres partenaires) devra relever d'une des catégories de bénéficiaires éligibles. Une convention de partenariat devra être effective en amont du dépôt d'un projet collaboratif effectué uniquement par le chef de file qui supporte l'ensemble des dépenses du projet.

➤ Éligibilité des projets

Etant co-financés par les fonds européens FSE+, les projets doivent répondre à l'ensemble des critères d'éligibilité posés dans le cadre de l'AAP FSE + « Transitions et transformation de l'appareil de formation normand » (critères cumulatifs) :

- Le projet doit contribuer à l'atteinte des objectifs fixés dans le programme pour l'objectif 4.5.
- Le porteur de projet doit justifier de son implication dans la formation des demandeurs d'emploi.
- Le porteur doit démontrer sa capacité financière à mener le projet, en particulier à le préfinancer.
- Le projet ne doit pas être terminé au moment du dépôt de la demande.
- Le projet doit respecter les principes horizontaux suivants :
 - L'égalité entre les hommes et les femmes et l'intégration de la dimension de genre, depuis l'élaboration jusqu'à la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de l'opération,
 - La prévention de toute discrimination fondée sur le sexe, l'origine raciale ou ethnique, la religion ou les convictions, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle depuis l'élaboration jusqu'à la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de l'opération,
 - La promotion du développement durable et du principe consistant à « ne pas causer de préjudice important ».
- Le projet doit être en cohérence avec la stratégie régionale de transformation et de modernisation des structures de formation.
- Le projet doit être complémentaire aux actions existantes sur le territoire.
- Le projet doit prévoir la mise à disposition et la gratuité des services ou produits développés pour tous les publics : bénéficiaires, les partenaires mobilisés, autres acteurs emploi-formation.
- Le projet doit faire l'objet d'un soutien d'un **montant minimum de FSE+ de 15 000 €**.

➤ Sélection des projets

Etant co-financés par les fonds européens FSE+, les projets doivent répondre aux critères de sélection posés dans le cadre de l'AAP FSE + « Transitions et transformation de l'appareil de formation normand » :

- Cohérence du projet avec la stratégie de transformation et de modernisation des structures
 - Inscription dans la stratégie et complémentarité avec les actions sur le territoire, prise en compte des principes de développement durable
- Contexte et diagnostic

- Identification et justification du besoin (enquêtes, analyses, bilans, ...) au regard des transitions, du public du territoire et de ses acteurs emploi-formation
- Inscription du projet dans le(s) transition(s), le(s) public(s) et le(s) territoire(s) visés
- Transversalité
 - Capacité du projet à adresser plusieurs transitions
 - Capacité du projet à ne pas impacter négativement les transitions non traitées
- Pertinence du projet
 - Capacité du projet à répondre aux objectifs
 - Identification des compétences visées (et reconnaissance de ces compétences le cas échéant)
 - Plus-value et caractère innovant des modalités pédagogiques proposées
 - Pilotage et suivi du projet
 - Gouvernance
 - Adéquation des moyens matériels et humains mobilisés
 - Calendrier de réalisation
 - Livrables
 - Indicateurs de réalisation et de réussite
- Essaimage : partage et modalités de diffusion
 - Capacité des structures à assurer mutuellement la pérennisation des avantages issus du projet et promouvoir son développement
 - Modalités d'expérimentation et de partage des livrables à titre gratuit (diffusion des résultats, communication de l'expérimentation, transfert de méthodologie et/ ou outils aux autres structures)

Cette dernière notion d'essaimage du projet à l'échelle normande, visant à permettre à chacun de s'emparer des innovations mises en œuvre, est un élément central de la démarche.

d. Modernisation de l'offre de service des structures de formation

➤ Typologie des projets subventionnables

Les projets attendus, dans le cadre de ce dispositif de soutien technique et financier, devront permettre de concourir à la transformation et à la modernisation des structures de formation par les innovations qu'ils portent, en réponse aux transitions (écologique, numérique, démographique, sociétale) et aux besoins du territoire.

Il s'agira donc d'accompagner :

Des projets de modernisation de l'offre de service des structures de formation « hors pédagogie » via un appel à projet lancé par la Région en étroite collaboration avec la DREETS.

Ces projets correspondront à des projets de transformation de la structure requérante souhaitant expérimenter des évolutions innovantes de son organisation au regard des profonds enjeux de transformation qui animent actuellement le secteur de la formation.

Les projets proposés pourront à ce titre relever notamment de :

- L'évolution de l'offre globale de service de la structure (numérisation, digitalisation, réingénierie complète nécessitant le recours à du personnel dédié, etc.)
- La stratégie de communication de la structure de formation souhaitant rendre ses actions plus attractives et *in fine* mieux toucher les publics visés par la Région,
- Les process d'organisation favorisant la continuité pédagogique des structures de formation, etc.

Les modalités de financement seront précisées dans l'appel à projets dédié.

➤ Structures et Publics visés

Pour être éligible au présent dispositif de soutien à la modernisation les projets devront :

- Être mis en œuvre sur le territoire normand
- S'adresser aux publics visés par les politiques publiques mises en œuvre par la Région Normandie sur le champ de la formation continue, de l'alternance, et du sanitaire et social ou a minima être transposable dans leur méthodologie à ces champs d'intervention

➤ Dépenses éligibles

Les dépenses liées à la phase de développement de projet. Les prestations de communications nécessaires à la promotion du projet (site internet, kakemonos, bannières, affiches, flyers ...). L'ensemble des outils de promotion utilisés devront faire apparaître la mention express « Projet mis en œuvre avec le soutien de la Région Normandie et du Plan d'Investissement dans les compétences ».

Les dépenses de fonctionnement inhérentes à la mise en œuvre du projet de modernisation, par exemple :

- Transition Numérique :
 - Refonte de site internet écoconçu, intégrant l'accessibilité,
 - Plateforme d'apprentissage en ligne (LMS) concourant à la digitalisation de la formation,
 - Nouveau process de recrutement et de positionnement des candidats à la formation permettant l'individualisation des parcours.
- Transition Energétique et Ecologique :
 - Modernisation de plateau technique en vue d'économies d'énergie et de matières (sans financement pédagogique),
 - Solutions favorisant les mobilités douces,
 - Mise en place d'une politique d'achats durables,
 - Politique de gestion des déchets (biodéchets).

➤ Critères de sélection des projets

Pour être sélectionnés au présent dispositif de soutien technique et financier, les projets proposés devront répondre aux critères suivants :

- Se réaliser en Normandie
- Viser l'amélioration de la réponse formation proposée au regard du besoin identifié pour s'adapter aux transitions
- Présenter des éléments contextuels permettant d'apprécier la pertinence des évolutions / innovations proposées au regard de l'existant et des transitions visées
- Proposer un descriptif des phases du projet intégrant un calendrier prévisionnel et un plan de financement de l'opération.

3. Professionnaliser les acteurs de la formation et apporter les compétences nécessaires au secteur

L'évolution de l'appareil de formation et de ses modalités pédagogiques entraîne des besoins en compétences renouvelées. Pour tenir compte des évolutions du secteur et des attendus des financeurs de formation, la Région et l'Etat propose tous les ans un programme de professionnalisation mise en œuvre par le Carif-Oref de Normandie.

Afin d'accélérer ce volet professionnalisation, il est proposé :

- Une amplification du programme de professionnalisation des acteurs de l'emploi et de la formation porté par le Carif-Oref Normandie, déjà engagé en 2019. Cette offre est construite avec les représentants des réseaux normands, et en complémentarité de celle organisée au titre des Plans de Développement des Compétences des entreprises de formation via les opérateurs de compétences du secteur, AKTO ou l'OPCO EP par exemple,
- Il s'agira notamment, avec les moyens additionnels du PIC, d'accélérer et d'assurer une égalité d'accès aux formations à l'ensemble des équipes des structures de formation, notamment en limitant l'impact sur leur activité quotidienne et en proposant d'aller au-delà de la prise en charge des coûts pédagogiques avec la prise en charge d'une partie du reste à charge employeur.

4. Evaluer, capitaliser et essaimer

La stratégie de transformation des structures de formation entend soutenir l'ensemble des acteurs de l'écosystème régional de formation dans leurs mutations organisationnelles et pédagogiques. Après les phases d'expérimentation et d'innovation, il s'agira de proposer une capitalisation et une mutualisation des pratiques et des savoir-faire à l'échelle de la région.

Au-delà des actions proposées, la Région œuvrera à :

- Capitaliser les expérimentations (espace collaboratif de travail, diffusions des expérimentations...),
- Evaluer et mesurer l'impact de l'innovation sur le public cible,
- Généraliser les pratiques efficientes (modalités d'intégration au droit commun, actions nouvelles...).

L'évaluation globale du programme régional est sous la responsabilité de la Région. Elle fera l'objet d'un travail au sein du comité de pilotage permettant une mesure d'impact s'appuyant sur des indicateurs quantitatifs (nombre de structures de formation ayant bénéficié de chaque action, nombre de nouveaux projets mis en œuvre ...) et qualitatifs (qualité de l'innovation, capacité d'essaimage, impact sur le parcours des apprenants ...).

Toutes les actions menées dans le cadre de cette stratégie régionale feront l'objet d'une évaluation spécifique.