

# PENSER L'ORIENTATION DE DEMAIN

**Des Maisons de l'Orientation pour  
accompagner chacune et chacun**

| Juillet 2026

Etude réalisée par **Raphaëlle DESPLAT**,  
Sous la direction d'**Emmanuel GEORGES-PICOT**





**François BONNEAU**

*Président de la Région Centre-Val de Loire, Président de la Commission Education-Orientation-Formation-Emploi de Régions de France.*

Notre pays traverse aujourd'hui et à grande vitesse une période de profonde transformation marquée par une triple transition : numérique, environnementale et démographique. Le ralentissement de la natalité et les déséquilibres migratoires redessinent la géographie de nos territoires. Cela fait peser sur le service public éducatif un défi majeur : **celui de maintenir une offre de qualité et de proximité sans créer des "déserts éducatifs" dans les zones rurales ou les quartiers prioritaires.**

Dans ce contexte, l'orientation ne peut plus être considérée comme une simple étape scolaire ou administrative. Elle doit devenir **le levier stratégique de l'émancipation et de l'ascenseur social, de la réussite et de l'égalité républicaine** face aux déterminismes sociaux, culturels ou de genre. C'est pour y répondre que Régions de France a engagé ce travail de préfiguration des Maisons de l'Orientation. L'objectif est clair : passer d'une logique de guichet à une dynamique de services publics ouverts à toutes et tous, capables de mobiliser l'ensemble du tissu local, éducatif économique ou social, pour s'adresser à chaque individu, jeune ou adulte.

Car le véritable enjeu n'est pas seulement de construire des murs, mais de garantir l'égalité républicaine d'accès à l'information et au conseil sur l'ensemble du territoire. La transition démographique nous invite à changer de regard, à penser l'orientation à 360°, en combinant l'ancrage physique de lieux ressources avec la force de la mobilité et du numérique. C'est à cette condition que nous pourrons franchir le "dernier kilomètre", celui du contact ultime avec chacune et chacun où la Région choisit d'être présente, visible et actrice.

La force de la Région réside dans sa capacité à mobiliser le continuum de ses compétences au service de stratégies partagées. Face au désinvestissement de l'État, nous ne laisserons pas les inégalités liées à la position sociale, au genre et à la géographie déterminer les destins. Nous ferons de chaque Maison de l'Orientation un hub de convergence entre les besoins de la société et de l'économie d'aujourd'hui et de demain d'une part et les aspirations des jeunes et des habitants d'autre part.

# LE MOT DU PRÉSIDENT

Ce rapport n'est pas une fin en soi, mais un départ pour l'action. Il s'appuie sur les retours d'expériences de Régions pilotes. Il trace la voie d'une décentralisation aboutie, où la Région disposerait de moyens humains et financiers à la hauteur de ses ambitions.

**J'en appelle à un sursaut collectif pour faire de ces Maisons de l'Orienta-  
tion les fers de lance d'une nouvelle ambition éducative. Faisons de l'orientation  
choisie la promesse tenue d'une France qui produit, innove, emploie sur tous  
ses territoires, sans exception.**

**François BONNEAU**, *Président de la Région Centre-Val de Loire, Président de la  
Commission Education-Orienta-tion-Formation-Emploi de Régions de France.*

# SYNTHESE DES PRÉCONISATIONS

- 1 - Garantir une offre accessible à tous : familles, scolaires, demandeurs d'emploi, salariés en reconversion, jusqu'au Conseil en Évolution Professionnelle**
- 2- Instaurer un service direct au public, sans rendez-vous, pour garantir l'accès au droit**
- 3- Développer des ateliers collectifs (par classe, évènementiels, forums) et faire de la Maison de l'Orientation un lieu d'animation du territoire**
- 4- Assurer une complémentarité stricte entre l'accueil physique et les outils numériques.**
- 5- Privilégier l'utilisation de lieux fixes existants : lycées, Maisons de la Région, Cités des Métiers, tiers lieux, Maisons de l'Emploi (MIFE)**
- 6- Créer un label "Maison de l'Orientation" portant la promesse "La Région vous répond tout au long de l'année"**
- 7- Signer des conventions avec les acteurs du SPRO, branches, OPCO, consulaires et associations pour co-animer les Maisons de l'Orientation avec la Région. S'appuyer sur les acteurs locaux, y compris ceux du décrochage scolaire et les CLEE**
- 8- Déployer un réseau de Maisons de l'Orientation à la maille des CIO**
- 9- Prévoir des moyens humains et financiers à la hauteur en vue d'une généralisation**
- 10- Confirmer la contribution du FSE+ pour la programmation 2028/2034 et explorer d'autres financements**

# INTRODUCTION

Faisant suite aux rencontres du deuxième Salon des professionnels de l'orientation organisé à La Rochelle en novembre 2025, la Commission Éducation-Orientation-Formation-Emploi de Régions de France a mandaté la réalisation d'une étude de préfiguration opérationnelle dont l'ambition est de transformer une volonté politique en un dispositif concret et immédiatement déployable. Notre pays traverse une période de mutations profondes marquées par une triple transition numérique, environnementale et démographique, où le ralentissement de la natalité et les déséquilibres migratoires redessinent la géographie de nos territoires.

Dans ce contexte, le maintien d'une offre éducative de qualité et de proximité sans créer de déserts éducatifs dans les zones rurales ou les quartiers prioritaires constitue un défi majeur pour le service public. L'orientation ne peut plus être considérée comme une simple étape administrative mais doit devenir le levier stratégique de l'émancipation sociale et de l'égalité républicaine face aux déterminismes de genre ou d'origine. C'est pour répondre à cette urgence que ce rapport trace la voie d'un nouvel acte de décentralisation réussi en définissant les contours d'un Service Public Local de l'Orientation structurant, capable de passer d'une logique de guichet à une dynamique de services ouverts mobilisant l'ensemble du tissu local.

L'objectif central de ce travail est de diagnostiquer les freins structurels d'une gouvernance actuelle marquée par une décentralisation inachevée et un sous-financement chronique des missions transférées aux Régions depuis les lois de 2014 et 2018. Il s'agit également de capitaliser sur les retours d'expérience des Régions pilotes qui ont déjà expérimenté des solutions hybrides combinant ancrage fixe, mobilité et outils numériques, afin de proposer un modèle de convergence idéal typique, basé sur le concept de Maison de l'Orientation. Ce lieu ne doit pas être conçu comme une structure administrative supplémentaire venant alourdir le millefeuille institutionnel, mais comme un hub de rassemblement des expertises de l'État, des Régions et des partenaires socio-économiques.

La réussite de ce projet dépendra intrinsèquement de notre capacité à définir les conditions de déploiement indispensables, notamment en matière de transfert réel de ressources humaines et de sécurisation financière, pour éviter la création d'un service public à deux vitesses dépendant de la richesse fiscale de chaque collectivité.

Pour garantir l'opérationnalité et la robustesse des recommandations formulées, cette étude s'appuie sur une méthodologie immersive et participative déployée entre février et juillet 2026. Elle repose d'abord sur une analyse documentaire approfondie exploitant les rapports récents du MEDEF, de l'INJEP, du cabinet OLECIO et de la Cour des Comptes, croisés avec les données issues de la concertation nationale conduite en 2025.

# INTRODUCTION

Cette base théorique a été enrichie par la réalisation de quatorze entretiens qualitatifs avec les directeurs de l'orientation, les agences régionales et les partenaires institutionnels de dix Régions différentes, permettant de confronter les diverses stratégies territoriales allant du modèle en agence à la direction interne. La démarche s'est également appuyée sur trois déplacements d'immersion en Occitanie, dans les Pays de la Loire et dans le Grand Est pour observer la réalité opérationnelle des dispositifs mobiles et des dynamiques de coordination locale.

Enfin, un atelier de travail collaboratif réuni le 27 mai 2026 a permis de rassembler vingt-trois experts régionaux afin de valider les scénarios de déploiement et d'affiner les préconisations financières et organisationnelles. Ce rapport constitue ainsi le socle factuel et technique sur lequel Régions de France fonde sa revendication d'une délégation intégrale de la compétence orientation, incluant les personnels et les budgets nécessaires à son exercice effectif sur l'ensemble du territoire national.

Les auteurs tiennent à remercier toutes celles et tous ceux qui ont joué le jeu en participant à cette étude: élus et services des Régions, partenaires extérieurs. Leurs contributions sont reprises dans ce rapport.

# PARTIE 1

## CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL - LA COMPÉTENCE ORIENTATION EN MUTATION



# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

En France, la compétence « orientation », traverse une période de transformation structurelle majeure. Elle est notamment marquée par un mouvement de décentralisation progressif mais encore inachevé. Cette mutation redéfinit les équilibres historiques entre l'État et les Régions. Depuis la loi du 5 mars 2014, les Régions sont chargées de coordonner et d'animer les politiques d'orientation tout au long de la vie. Et depuis la loi du 5 septembre 2018, elles ont la responsabilité d'assurer la mission d'information des élèves et des étudiants sur les formations et les métiers. Il convient d'analyser cette évolution à l'aune de ses impacts concrets sur la gouvernance territoriale. En nous appuyant sur les récents rapports du MEDEF (2026), sur l'étude comparative de l'INJEP pour Régions de France (2023), sur l'étude du cabinet OLECIO pour Régions de France en 2024 et sur les retours de la concertation nationale conduite en 2025, nous verrons que le cadre actuel souffre d'un déficit de pilotage opérationnel.

### A. Évolution législative : de la consécration du SPRO à l'injonction paradoxale de la loi de 2018

#### L'acte 1 de la régionalisation : la loi du 5 mars 2014 et l'institution du SPRO

L'architecture actuelle de l'orientation trouve son fondement dans la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale[1]. Cet « acte 1 » de la régionalisation de l'orientation institue le Service Public Régional de l'Orientation (SPRO). L'article 46 de cette loi confie aux Régions la responsabilité de coordonner l'ensemble des acteurs sur leur territoire. La Région devient ainsi le « chef de file », chargée de définir les objectifs et les moyens pour assurer une information complète et gratuite. Toutefois, cette première étape crée une gouvernance partagée. Si la Région coordonne, elle ne dispose ni de la maîtrise des outils d'information, ni des personnels d'orientation, générant parfois des lenteurs décisionnelles. Comme le souligne l'étude de l'INJEP (2023) portant sur les régions Auvergne-Rhône-Alpes et Nouvelle-Aquitaine, cette première étape a créé une gouvernance partagée ambiguë.

Si la Région coordonne, elle ne dispose ni de la maîtrise directe des outils d'information historiques, ni de l'autorité hiérarchique sur les personnels d'orientation. Le rapport note que dans les faits, **le SPRO s'est souvent réduit à une logique de « labellisation » de lieux d'accueil existants, sans pouvoir imposer une véritable harmonisation des pratiques.** En Région Auvergne-Rhône-Alpes, le SPRO a été traduit en une procédure formelle de validation de structures réparties en trois cercles. Cependant, cette labellisation n'offre aucun levier financier direct pour transformer l'offre de service, créant un pilotage léger reposant sur la bonne volonté des partenaires[2].

[1] « LOI n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale (1) », 2014.

[2] BERTHET, BRUN, LEWANDOWSKI, « Politiques Régionales d'Orientation. Auvergne-Rhône-Alpes et Nouvelle Aquitaine: quels changements depuis 2014. », INJEP, 2023.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

### L'approfondissement inabouti : la loi du 5 septembre 2018 et le Cadre national de référence

La loi du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » vient approfondir cette dynamique décentralisatrice sur l'orientation. En contrepartie de la recentralisation de l'apprentissage et de celle du Conseil en évolution professionnelle (CEP), le législateur réforme la formation professionnelle et l'apprentissage. Elle renforce l'exigence de transparence sur les métiers et introduit des outils numériques comme la plateforme « Mon orientation en ligne ». Elle opère également le transfert aux Régions de la mission d'information des élèves et des étudiants sur les formations et les métiers. Les conseils régionaux deviennent maîtres d'œuvre de cette information, en lien avec l'ONISEP.

Pour encadrer le nouveau partage des compétences, l'Etat et Régions de France ont signé le 28 mai 2019 le « **Cadre national de référence relatif à la mise en œuvre des compétences de l'État et des régions en matière d'information et d'orientation pour les publics scolaires, étudiant et apprenti** ». Ce document vise à définir les modalités de collaboration entre les parties, une fois précisé que l'État conserve la maîtrise de l'accompagnement psychologique et de l'orientation individuelle.

Selon les termes du cadre national, la Région :

**Construit une représentation objective du monde économique et social et des métiers qui le composent**

**Propose une offre de services concourant à favoriser l'ouverture sur le monde économique et professionnel, notamment par l'organisation d'actions d'informations sur les métiers et formations, sur l'ensemble du territoire régional.**

À ce titre, elle mobilise l'ensemble des réseaux d'acteurs concernés, dont les branches, les entreprises et les représentants du monde économique. L'information mise à disposition porte sur l'offre régionale, nationale et européenne.

**Délivre une information qui contribue à la mixité des métiers et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**

**Est amenée à intervenir dans les établissements scolaires et universitaires et les CFA, en concertation avec les équipes éducatives et les Psychologues de l'Education nationale (Psy-EN).**

**Élabore la documentation de portée régionale sur les enseignements et les professions avec le concours de l'Onisep (Art. L313-6 et D. 313-14 du Code de l'éducation)[3]**

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

L'ONISEP, sous tutelle conjointe des ministères de l'Éducation et de l'Agriculture, demeure le producteur historique de la donnée officielle. Il travaille en collaboration avec les Régions tout en gardant un pilotage national. Cette dualité est source de décalages : l'ONISEP produit une information standardisée, tandis que les Régions cherchent à contextualiser l'offre selon les bassins d'emploi locaux. Le rapport INJEP note que l'ONISEP, affaibli par les transferts de 2018, tente de se repositionner sur « l'éducation à l'orientation » et le développement d'outils numériques, entrant ainsi en concurrence potentielle avec les initiatives régionales.

Au niveau national, l'État définit et met en œuvre la politique d'orientation via de multiples acteurs et interventions. Il exerce la tutelle d'un certain nombre d'acteurs du Service public de l'orientation. L'ONISEP reste ainsi un opérateur de l'État sous la tutelle conjointe des ministres de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur.

L'État reste à l'origine de la répartition, de l'élaboration et de la mise en œuvre de la compétence aux niveaux national comme régional. Il définit, au niveau national, la politique d'orientation des élèves et des étudiants dans les établissements scolaires, dans les établissements d'enseignement supérieur, ainsi que dans les établissements privés sous contrat. L'État intervient directement dans l'orientation car il procède à l'affectation des élèves via les procédures nationales telles que Affelnet ou Parcoursup.

Au niveau régional, le recteur de région académique coordonne les activités d'information sur les métiers et les formations avec l'aide de ses services déconcentrés. DRAIO, CSAIO, DTONISEP, DRAFPIC, IEN-IO, AIO, CIO... : les acronymes sont nombreux. Le rapport du cabinet OLECIO présente en détail cette organisation nationale et territoriale d'une rare complexité, émiettée entre d'innombrables acteurs dont la fonction est incompréhensible pour le profane, à commencer par les bénéficiaires eux-mêmes.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

**Diffuse l'information de portée régionale en lien avec les services de l'État et la met à disposition des établissements de l'enseignement scolaire et supérieur et des CFA (article L. 6111-3 du Code du travail[4]).**

Pour l'exercice de cette nouvelle responsabilité d'information, « *les missions exercées par les DRONISEP sur la diffusion de la documentation et sur l'élaboration des publications à portée régionale relatives à l'orientation scolaire et professionnelle des élèves et des étudiants, sont transférées aux Régions* ».

Au niveau de chaque région académique, ce cadre national de référence a été décliné sous la forme d'une convention définissant les modalités concrètes de coordination des actions de l'État et de la Région, en précisant le rôle de chacun selon les ressources et spécificités locales.

L'étude conduite en 2024 par le cabinet OLECIO a décrit comment les Régions, depuis 2014 et plus particulièrement encore depuis 2018, ont réalisé un travail majeur en matière d'orientation. Elles ont structuré leur action, créé une dynamique partenariale avec les acteurs de leur territoire et construit une offre complète d'information sur les métiers.

Pour y parvenir, elles ont investi de manière importante pour développer les actions d'orientation tout au long de la vie au profit de l'ensemble des bénéficiaires. **Avec 587 ETP dédiés et un budget annuel global estimé à 57,6 M€ en 2025**, elles font même preuve d'un volontarisme budgétaire conséquent étant donné que les transferts de moyens de l'État (8 M€ par an) sont sept fois inférieurs à ce qui est mobilisé par les Régions seules pour assurer cette mission[5].

Car malgré l'existence du cadre national de référence, le transfert s'est fait à moyens humains constants ou en réduction. Ainsi, l'ONISEP a perdu environ deux tiers de ses effectifs régionaux en Auvergne-Rhône-Alpes ou en Nouvelle-Aquitaine pour donner suite à ce transfert. Les Régions se retrouvent à devoir produire une information contextualisée localement tout en dépendant d'une infrastructure nationale dont les moyens ont été drastiquement réduits. Le rapport INJEP décrit cette situation comme une « tension entre transversalité et spécialisation », où les nouvelles Directions de l'Orientation créées par les Régions doivent composer avec des opérateurs historiques affaiblis.

### L'Etat a conservé ses prérogatives

En effet, quel que soit son mode d'organisation, la Région doit agir main dans la main avec l'État qui a conservé ses prérogatives et son organisation sur l'orientation jusqu'au niveau local. L'État conserve sa compétence régalienne sur l'orientation scolaire et universitaire, considérée comme un prolongement de la mission éducative.

[4] « LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - Orientation Professionnelle tout au long de la vie », .

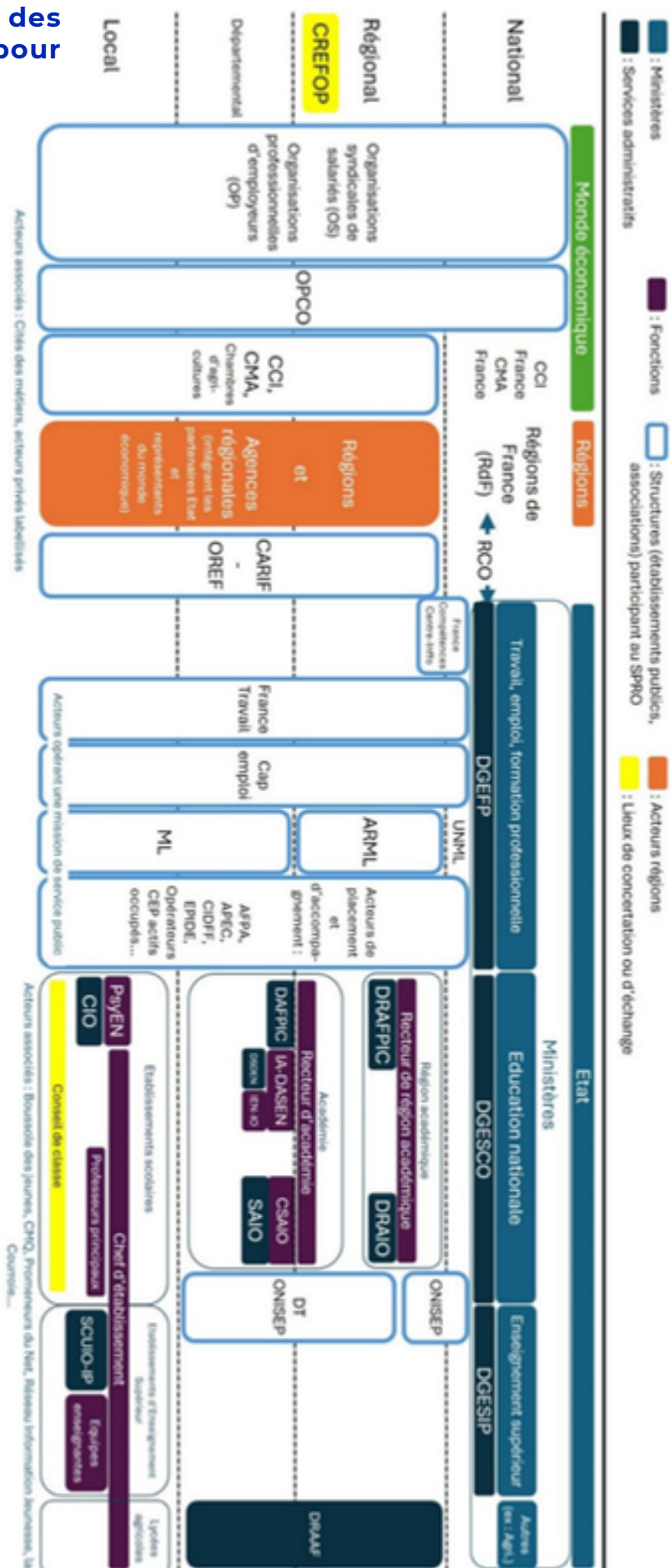
[5] Sebastien LEVY PRUDENT, CARAYOL, FORGES, GESLOT, SALMON Amandine, Dimitri, Armand, Christophe, « Le Service Public Régional de l'Orientation - Bilan et Perspectives - OLECIO », 2024.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

### Représentation synthétique des acteurs du SPRO par OLECIO pour Régions de France (2024)

Bien que le choix de l'orientation soit celui de la famille ou de l'élève majeur, le chef d'établissement prend la décision finale d'orientation préparée par une observation continue de l'élève. Son rôle est donc très important. En qualité de représentant de l'État au sein de l'établissement, il veille au bon déroulement de l'information et de l'orientation des élèves. Il désigne les professeurs principaux des classes et, le cas échéant, les professeurs référents de groupes d'élèves. De plus, le chef d'établissement élabore le projet d'établissement dont l'un des volets porte sur l'information et l'orientation.



### B. Un système inefficace

Les innombrables rapports publiés ces dernières années sur l'orientation en France le disent tous : le système est inefficace et les ministres successifs n'ont pas amélioré les choses.

Le rapport du MEDEF (2025) dresse ainsi un constat sévère sur l'incapacité du système scolaire à assumer seul la mission d'orientation.

**Manque de formation :** les enseignants ne bénéficient pas de formation spécifique sur l'orientation et connaissent mal le monde de l'entreprise. Certains véhiculent même encore des biais ou des préjugés

**Saturation des horaires :** les heures dédiées à l'orientation sont théoriquement prévues mais rarement dispensées faute de budget et de temps. La France est le pays de l'UE ayant le volume horaire hebdomadaire de cours le plus élevé, ne laissant aucune place à l'éducation à l'orientation.

**Biais sociaux et de genre :** des stéréotypes persistent et orientent par exemple les filles vers des filières littéraires ou de service et les garçons vers les sciences. Les résultats PISA et TIMSS montrent d'ailleurs un creusement des écarts de performance en sciences entre filles et garçons dès le CM1 en France[6]

Le plan Avenir présenté en juin 2025 par le ministère de l'Éducation nationale, basé sur les résultats d'une concertation nationale menée pendant plusieurs mois, visait à remédier à cette incapacité. Son ambition était claire, comme le rappelle le Collectif Orientation dans son étude « L'orientation ne doit plus être une série de choix subis, mais un parcours construit et accompagné. ». Projet éducatif d'accompagnement à l'orientation, demi-journées dédiées, formation des enseignants : autant de mesures pour faire de l'orientation une expérience vivante, concrète et partagée.

Mais selon l'enquête de rentrée du SNPDEN-UNSA (Syndicat National des Personnels de Direction de l'Éducation Nationale - Union nationale de syndicats autonomes) publiée quelques mois plus tard, **72 % des chefs d'établissement déclarent ne pas être en mesure de mettre en œuvre ce plan sur l'orientation, ou ne savent pas encore s'ils pourront le faire**[7]. Cette statistique met en lumière les difficultés concrètes d'application des mesures annoncées. Le Collectif Orientation questionne donc l'efficacité des temps dédiés à l'orientation dans les établissements, dans une enquête nationale auprès des chefs d'établissements.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

Si l'orientation est déclarée comme une priorité par 77 % des chefs d'établissement, en l'absence d'heures dédiées à l'orientation dans les volumes horaires des enseignements obligatoires, seul un tiers des chefs d'établissements estime disposer de moyens suffisants pour garantir un accompagnement à l'orientation efficace. Seulement un quart des chefs d'établissement déclarent appliquer totalement les heures dédiées à l'orientation.

Le pilotage interne reste fragmenté et repose largement sur des configurations variables d'un établissement à l'autre. Sous l'autorité du chef d'établissement, les professeurs principaux assurent un rôle central d'accompagnement des élèves et de leurs familles sur la question de l'orientation, en lien avec les psychologues de l'Éducation nationale (PsyEN).

Ces trois acteurs se retrouvent dans les référents de l'orientation mentionnés par les personnels de direction interrogés : le professeur principal est cité en premier (77 %), devant le chef d'établissement (64 %) et le PsyEN (54 %). Dans les faits, les configurations observées dessinent des équilibres variables, situés sur un continuum entre pilotage resserré et diffus, centralisation et délégation, logique individuelle et dynamique collective. Les configurations les plus robustes sont celles qui permettent la mobilisation des équipes dans un cadre valorisant les personnels engagés. Néanmoins, ce pilotage manque de repères pour objectiver les pratiques et ajuster l'accompagnement à l'orientation dans le temps. Il pâtit d'un déficit d'évaluation, avec des indicateurs centrés sur l'affectation plutôt que sur la qualité réelle de l'accompagnement. À la fin, cette répartition implicite des rôles contribue à des malentendus récurrents et à des formes de décalage dans les attentes autour de l'orientation.

Les partenaires de l'établissement occupent une place significative : tous les personnels de direction interrogés mobilisent des partenaires extérieurs pour travailler l'orientation. Après les CIO, cités par 83 % des répondants, les associations et les entreprises s'imposent comme des partenaires clés (75 %), devant les collectivités territoriales (50 %).

Les trois principales difficultés rencontrées dans l'organisation de l'accompagnement à l'orientation exprimées par les chefs d'établissement sont : le manque de temps dans l'emploi du temps des élèves (62 %), le manque de financements pour les actions spécifiques (55 %) et le manque d'heures pour les personnels éducatifs (40 %).

Cette étude démontre donc l'impact des aspects financiers, organisationnels et partenariaux sur l'application des heures dédiées à l'orientation, et in fine, sur l'accompagnement des élèves. Elle réinterroge ainsi l'ambition et la priorisation de l'orientation dans les politiques éducatives.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

Parmi les propositions du Collectif, on retrouve les suivantes, particulièrement pertinentes ici :

**Inclure dans les emplois du temps des élèves des créneaux spécifiquement dédiés à l'orientation**

**Attribuer des financements fléchés pour l'orientation dans les moyens des établissements**

**Structurer une stratégie partenariat sur l'orientation incluant les institutions, familles, associations et entreprises du territoire**

### **Professeurs principaux, PsyEN : une répartition des rôles, entre textes et réalités ?**

Les évolutions du cadre institutionnel ont déplacé le centre de gravité de l'accompagnement à l'orientation vers le professeur principal, tandis que les PsyEN voient leur action évoluer vers le suivi psychologique et l'accompagnement individuel des élèves les plus en difficulté.

Sur le terrain, ce pilotage par le professeur principal apparaît souvent comme "par défaut", reposant davantage sur la bonne volonté que sur une structuration formalisée, note le Collectif Orientation. Plusieurs chefs d'établissement interrogés par le Collectif pointent les difficultés à mobiliser ces acteurs, empêchés par la surcharge de travail, le manque de légitimité perçue ou de formation spécifique.

Du côté des PsyEN, le rôle d'appui aux équipes et d'expertise sur les situations complexes se heurte à des contraintes fortes. Si les textes confirment leur "pleine mobilisation", leur présence reste très variable : les PsyEN peuvent assurer des permanences dans plusieurs établissements, au-delà de leur rattachement au Centre d'Information et d'Orientation (CIO), et suivent en moyenne 1 147 élèves chaque année. Depuis 2017, leur rôle s'est recentré sur le suivi psychologique des élèves.

Dans cette enquête, les PsyEN sont plus souvent identifiés comme référents au collège qu'au lycée (58 % contre 47 %). Les petits établissements mobilisent moins les entretiens avec le PsyEN (77 %) d'entre eux, contre 91-93 % pour les grands et moyens). Lorsqu'ils occupent une place de référence, les effets sont nets : davantage de dispositifs structurés et un meilleur accès aux entretiens individuels. À l'inverse, en leur absence, les chefs d'établissement témoignent de difficultés à créer de la cohérence et des liens avec les partenaires extérieurs.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

### **Professeurs principaux, PsyEN : une répartition des rôles, entre textes et réalités ?**

La montée des besoins liés à la santé mentale, à l'inclusion et à la lutte contre le harcèlement, combinée au nombre d'élèves suivis, réduit les marges d'actions et contraint les priorités des PsyEN. « Le cumul du temps partiel et de l'instabilité structurelle des postes produit des tensions difficilement soutenables », souligne le Collectif Orientation.

La concertation en Nouvelle-Aquitaine a confirmé ces tensions et ces approches hétérogènes selon les établissements. Les participants ont pointé du doigt l'absence d'heures dédiées effectives et la surcharge des PsyEN.

Face à ce constat, les acteurs locaux ont émis des propositions fortes comme « intégrer les heures d'orientation dans les grilles horaires » ou encore proposer la création d'une certification complémentaire en accompagnement à l'orientation » pour professionnaliser les enseignants. La question du positionnement des PsyEN est centrale et demande de clarifier leur rôle entre santé et orientation.

Cette organisation de l'État maintient le pilotage étatique de l'ONISEP, perpétuant une grande complexité dans l'articulation avec le SPRO régional. Pour les Régions, la décentralisation de la compétence n'a clairement été que très partielle.

### **C. Une urgence économique et une source d'inégalités sociales**

Le rapport du MEDEF de mars 2025 apporte des données accablantes sur les conséquences de ce système défaillant :

**Angoisse des élèves :** 83% des élèves se disent angoissés au moment de formuler leurs coeux sur Parcours, témoignant d'un système toujours subi.

**Décrochage et NEET :** en 2022, 16, 7% des jeunes âgés de 20 à 24 ans n'étaient ni en études, ni en formation, ni en emploi (taux NEET), contre 14,3% en moyenne dans les pays de l'OCDE et seulement 8,9% en Allemagne.

**Coût économique :** La Direction Générale du Trésor estime que la mauvaise orientation représente une perte annuelle de 3 à 4 milliards d'euros pour l'économie française, due aux réorientations, redoublements et sorties sans diplômes.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

La complexité de l'empilement législatif demeure un frein majeur à l'efficacité du système. Le résultat est constaté quelques années plus tard, à travers les taux d'échec des étudiants dans le premier cycle universitaire. Comme le relève la Cour des Comptes, « près d'un cinquième de ceux qui ont poursuivi leurs études après le baccalauréat (19 %) regrette leur choix ». « Les trois causes principales mentionnées sont la déception par rapport aux attentes, une inscription par défaut et la mauvaise appréhension du niveau de difficulté des études », explique la Cour.

Ferment d'inégalité entre ceux qui peuvent payer et ceux qui ne le peuvent pas, la multiplication de coachs privés ne pourra combler les lacunes d'une orientation scolaire défaillante. Comme le constate la Cour des Comptes, « L'inquiétude liée à l'orientation, qui est souvent celle des parents, incite 18 % des jeunes à recourir à un coach en orientation ». (Enquête du centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (Credoc), octobre 2018)[8]. Au côté des sites publics (Onisep, sites des régions, Inserjeunes, Diagorient, etc.), de nombreux sites privés se sont développés, avec une offre de service, gratuite ou payante (tests en ligne, tutorat, mise en relation, aide en ligne, etc.). Ces intervenants sont sollicités parfois dès la seconde mais surtout pour constituer le dossier Parcoursup.

La Cour des Comptes liste les questions posées par le développement de ces sites privés :

**Qualité et pertinence des informations et conseils fournis par des prestataires sans qualification vérifiée**

**Importance de la publicité pour des formations privées, y compris sur le site de l'Onisep, qui peut donner l'illusion d'une information certifiée**

**Communication par les jeunes d'informations personnelles, qui ont une forte valeur marchande pour les annonceurs qui met en danger la sécurité de leurs données.**

Au-delà du constat de fragmentation, notre analyse révèle une rupture structurelle majeure entre l'orientation scolaire et l'accompagnement aux adultes. Si les dispositifs régionaux montrent une réelle efficacité pour les publics scolaires, ils peinent à couvrir le champ de la formation tout au long de la vie. Cette carence s'explique par la complexité croissante du paysage éducatif et la régression des outils dédiés aux actifs.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

Il apparaît nécessaire de distinguer deux niveaux d'ambition : d'une part, un socle robuste d'orientation scolaire et de primo-insertion, que les Régions sont en mesure de piloter efficacement via les Missions Locales et les lycées. D'autre part, un niveau supérieur de reconversion professionnelle et de lutte contre le chômage de longue durée, qui requiert une refonte profonde de la gouvernance nationale. Dans cette configuration, les Maisons de l'Orientation ne sauraient dédouaner l'Etat de ses responsabilités régaliennes. Toute stratégie régionale doit donc s'accompagner d'une revendication politique claire : la Régions agit en tant que chef de file sur le socle initial, mais exige un partenariat opérationnel et financier de l'État pour garantir la continuité du parcours vers l'emploi et la reconversion.

Cette carence s'explique également par une méconnaissance persistante des outils dédiés aux actifs. Le Conseil en Évolution Professionnelle (CEP), pourtant pivot de la formation tout au long de la vie, reste aujourd'hui assez méconnu : près de 50 % des actifs occupés ignorent son existence. Cette invisibilité est aggravée par la complexité du paysage institutionnel, où les missions des opérateurs historiques (comme AT Pro) se rapprochent de celles du CEP sans que la lisibilité ne soit garantie pour l'utilisateur.

Le lien à établir entre le CEP, le Compte Personnel de Formation (CPF) et le « Passeport des compétences » constitue aujourd'hui un frein majeur à l'utilisation de ces droits. La complexité administrative et le manque de points d'entrée unifiés découragent les démarches de reconversion. Or, le marché actuel du CEP arrive à échéance fin 2027, ouvrant une fenêtre de tir stratégique pour son renouvellement. Il devient impératif d'associer étroitement le CEP à la gouvernance des futures Maisons de l'Orientation. Avec près de 900 sites potentiels sur le territoire, notamment via le réseau des Maisons de la reconversion en Île-de-France où les logiques AT Pro et CEP sont déjà mêlées, l'opportunité est réelle de créer des synergies opérationnelles. L'enjeu est de dépasser le simple constat pour envisager des partenariats structurels avec les opérateurs du CEP et les points relais conseil, afin que la Maison de l'Orientation devienne le guichet unique de la sécurisation des parcours professionnels, pour le jeune comme pour l'adulte.

**« L'émergence d'un marché privé du conseil répond au besoin d'accompagnement insuffisamment satisfait par le système éducatif et accroît en retour les inégalités entre les jeunes qui peuvent compter sur un appui parental avisé et ceux qui sont moins entourés. »**

### **D. Un constat de morcellement de la compétence entre une multitude d'acteurs**

Le constat dressé depuis des années est le morcellement, pratiquement inégalé dans les politiques publiques, de la compétence en matière d'orientation.

Le pilotage de l'orientation se caractérise par la coexistence d'une multitude d'acteurs aux rôles distincts mais parfois chevauchants, créant un maillage dense de près de 210 000 points d'accueil, selon le rapport public annuel 2025 de la Cour des Comptes : « en plus des 10 600 collèges et lycées, un nombre très important de structures (estimé à 8 350) accueillent les jeunes en recherche d'information et de conseil sur l'orientation : CIO (411), bureaux Information Jeunesse (1 100), missions locales (6 838), auxquelles s'ajoutent les structures mises en place par les régions (maisons de l'orientation, Orientibus), les points d'accueil des chambres consulaires etc.. La Cour remarque qu'on ne retrouve pas toujours à l'étranger cette séparation entre les réseaux scolaires et ceux de l'emploi ».

Pour elle, « une mise en synergie et en visibilité par une signalétique partagée faciliterait leur identification par le public, les élèves et leurs familles et améliorerait l'efficacité du système », (selon le recensement de Centre Inffo cité par le MEDEF) et plus de 100 typologies de structures. Cette densité, loin de garantir une couverture optimale, engendre souvent une illisibilité pour l'usager et des difficultés de coordination pour les décideurs.

Les récents travaux de la concertation nationale sur l'orientation, dont le rapport régional de Nouvelle-Aquitaine (février 2025) offre un instantané précis, confirment ce diagnostic de fragmentation. Sur les 720 participants consultés (enseignants, élèves, familles, acteurs économiques), un constat partagé émerge : « La répartition des rôles entre les acteurs manque de clarté et limite l'efficacité de la coordination ». Les acteurs dénoncent un « effet millefeuille » qui crée de la confusion, des redondances d'actions (ex : plusieurs événements sur la même thématique à quelques semaines d'intervalle) et une sur-sollicitation des équipes éducatives.

### **Les partenaires du SPRO : un écosystème en quête de sens**

Autour du duo État-Région gravitent les partenaires du SPRO, essentiels pour cibler des publics spécifiques.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

**France Travail** est l'opérateur principal pour les demandeurs d'emploi adultes, avec une logique d'adéquation offre/demande et de retour à l'emploi rapide.

**Les Missions Locales** assurent un accompagnement global de proximité pour les jeunes en difficulté d'insertion, jouant un rôle crucial pour les "publics invisibles". Elles sont souvent les structures porteuses de dispositifs territoriaux. Cependant elles expriment une inquiétude quant à leur identité future dans le contexte de la réforme "France Travail" de 2023.

**Les chambres consulaires** apportent une expertise technique sur les métiers et gèrent souvent des CFA, fort de leur lien direct avec les entreprises. Le rapport du MEDEF salue leur rôle de « passeurs » mais note que leurs actions restent trop isolées et peu évaluées.

**Les CARIF-OREF** agissent comme observatoires régionaux, produisant et analysant la donnée statistique sur la formation et l'emploi. Leur rôle évolue : en Auvergne-Rhône-Alpes, Via Compétences se recentre sur la professionnalisation des acteurs, tandis qu'en Nouvelle-Aquitaine, Cap-Métiers maintient une forte activité de production d'outils, malgré la montée en puissance des nouvelles structures régionales

**Le réseau Information-Jeunesse (IJ) :** souvent oublié, ce réseau pour les 13 à 30 ans apporte une information généraliste. L'étude de l'INJEP révèle sa position inconfortable : contesté sur son « expertise » par les PsyEN, il tente de se repositionner sur une approche d'« éducation populaire » et de lutte contre l'autocensure, mais son financement régional est parfois précaire.

Cette coexistence crée de la confusion pour l'utilisateur. La frontière entre information métier et conseil psychologique étant floue, l'orientation du jeune vers la bonne structure dépend parfois plus de son statut administratif que de son besoin réel. Dans de nombreux territoires, ces institutions cohabitent sans mutualisation réelle des moyens, faute d'un pilotage territorial suffisamment contraignant. La concertation insiste d'ailleurs sur la nécessité de « clarifier et prioriser les missions des acteurs pour optimiser la complémentarité » et de « réaliser un répertoire des services disponibles au plus près du territoire ».

Au total, comme l'écrit OLECIO, la multiplicité des acteurs porteurs d'une partie de cette compétence au niveau national, régional ou local conduit à :

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

**Des doublons d'action, que les finances publiques n'ont plus la capacité d'assumer**

**Une illisibilité du système d'orientation pour les bénéficiaires et leurs prescripteurs, et finalement un recours insatisfaisant**

**Une dilution de la responsabilité et de la capacité à évaluer les contributions respectives**

### La Région : un chef de file aux pouvoirs limités

La Région, théoriquement au sommet de cette architecture, ne possède pas d'autorité hiérarchique sur les personnels de l'État, ni sur les budgets de fonctionnement des CIO, limitant sa capacité à imposer une carte des implantations uniforme ou à redéployer les ressources vers les zones carencées.

L'étude INJEP met en lumière deux stratégies régionales distinctes face à ce défi, illustrant la diversité des réponses apportées au cadre national unique :

#### Le modèle "Agence" en Auvergne-Rhône-Alpes

Pour donner suite à une alternance politique en 2016, la Région a opté pour une stratégie de rupture avec la création d'une agence dédiée, l'ARAO (Auvergne-Rhône-Alpes Orientation). Cette structure associative, financée majoritairement par la Région, regroupe environ 75 salariés et fédère une gouvernance partenariale incluant l'État, les chambres consulaires et le MEDEF.

L'ARAO a absorbé les missions de production de guides (auparavant dévolues à l'ONISEP) et développe des outils innovants comme le « Bus de l'orientation » ou la plateforme numérique « O'rêka ». Cependant, cette création ex nihilo a conduit à une fragmentation accrue, l'agence devant composer avec le Carif-Oref historique (Via Compétences) et les services internes de la Région.

### Le modèle “Direction interne” en Nouvelle-Aquitaine

À l'inverse, la Nouvelle-Aquitaine, marquée par un fort prisme décentralisateur et la continuité de son exécutif, a choisi de créer une Direction de l'Orientation interne au Conseil régional. Transversale, cette direction d'une quarantaine d'agents vise à incarner le volontarisme régional tout en collaborant étroitement avec l'opérateur historique Cap-Métiers (le Carif-Oref régional). Cette stratégie cherche à éviter la multiplication des structures mais se heurte à la difficulté de définir les périmètres d'intervention entre la Direction régionale, Cap-Métiers et la Direction de l'Emploi, générant des tensions internes sur la répartition des rôles.

Ces deux exemples démontrent que malgré un cadre national commun, les Régions construisent des solutions organisationnelles complexes pour pallier le manque de leviers directs, aboutissant parfois à un « millefeuille » régional qui s'ajoute au millefeuille national. La concertation de 2025 en Nouvelle-Aquitaine a d'ailleurs identifié comme **Préconisation n°1 la nécessité d'organiser une gouvernance au plus près des territoires »** et comme **Préconisation n°5 de « rendre effectif le guichet unique que constitue le SPRO »**, signe que même dans les régions les plus avancées, la lisibilité reste un enjeu majeur.

### Le constat “au milieu du gué” : une compétence transférée mais des leviers incomplets

L'analyse croisée des données budgétaires et des réalités de terrain révèle une tension fondamentale. **Les Régions se trouvent « au milieu du gué »**. La compétence orientation leur a été transférée via le SPRO, mais les leviers de pilotage local restent incomplets, notamment en l'absence de ressources humaines.

#### Le volontarisme budgétaire face au sous-financement structurel

Les Régions disposent de budgets d'animation et de fonctionnement (par exemple 9,3M€ pour la Nouvelle Aquitaine, ou 5,7M€ pour l'Occitanie) mais elles peinent à transformer durablement les trajectoires individuelles faute de maîtrise des moyens humains et du pilotage territorial fin. Le rapport Olecio corrobore ce diagnostic en révélant que les transferts financiers de l'État ne couvrent qu'environ un tiers des coûts réels supportés par les Régions. Cela oblige les collectivités à un « volontarisme budgétaire insoutenable » pour maintenir le niveau de service. De plus, une grande partie de ces budgets est absorbée par le fonctionnement des nouvelles structures créées (agences, directions) plutôt que par des actions directes auprès des jeunes. Le rapport INJEP note ainsi que la multiplication des acteurs génère des coûts de structures élevées et brouille la lisibilité de l'action publique.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

### L'absence de leviers humains et territoriaux : le talon d'Achille du SPRO

Le frein majeur à l'efficacité du SPRO réside dans l'absence de maîtrise des ressources humaines. Les Régions ne peuvent ni recruter, ni affecter, ni évaluer les psychologues de l'Éducation Nationale. Comme le souligne le rapport du MEDEF, ces professionnels sont en nombre insuffisant, surchargés et parfois en décalage avec les réalités économiques. Cette situation empêche les Régions d'imposer une carte des formations adaptée aux besoins territoriaux. La loi de 2018 prévoit que les Régions informent sur les métiers, mais la construction de l'offre de formation reste largement du ressort de l'Etat et des recteurs, avec une consultation souvent formelle des partenaires sociaux. Le rapport MEDEF propose d'ailleurs de conditionner l'évolution de la carte des formations à l'accord des partenaires sociaux du territoire, reconnaissant implicitement que le pilotage actuel est déconnecté des besoins économiques locaux.

L'étude INJEP illustre cette impuissance relative : en Nouvelle-Aquitaine, malgré la création d'une Direction de l'Orientation, le projet de mettre à disposition un tiers du temps des directeurs de CIO a échoué face aux résistances du terrain et à la crise sanitaire. En Auvergne-Rhône-Alpes, le choix de ne pas s'engager dans l'expérimentation de transfert des PsyEN a maintenu une séparation étanche entre le pilotage régional et l'exécution scolaire. La concertation de 2025 confirme ce blocage : les participants réclament des « décharges horaires d'enseignants » et une clarification du statut des PsyEN, reconnaissant que sans moyens humains dédiés, le Parcours Avenir reste une coquille vide.

### Les risques d'une décentralisation inachevée : inégalités et recentralisation rampante

Face à ce blocage, plusieurs scénarios se dessinent, dont celui d'une compétence pleine et entière des Régions, seule à même de clarifier durablement le pilotage territorial. Sans ce transfert complet, incluant les personnels et les outils, le risque est de voir se développer un service public à deux vitesses et dépendant de la capacité financière de chaque collectivité à pallier les carences de l'État.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

**L'aggravation des inégalités territoriales :** Le rapport INJEP met en garde contre l'effet de la fusion des Régions. Si les Régions ne disposent pas de relais territoriaux forts (comme les CIO ou les Missions Locales bien financés), les zones rurales et les « zones blanches » risquent d'être délaissées au profit des métropoles régionales. La concertation de Nouvelle-Aquitaine a d'ailleurs souligné que « l'ancrage territorial et/ou social constituent un frein à la mobilité des élèves, particulièrement pour ceux issus de zones rurales ou défavorisées ». Le dispositif des « Bus de l'orientation » ou des « Caravanes des métiers », bien qu'innovant, reste une solution ponctuelle et coûteuse qui ne remplace pas une présence permanente.

**La recentralisation rampante :** Paradoxalement, face à l'inefficacité perçue du maillage territorial, l'État reprend la main sur certains leviers. On assiste depuis 2020 à des phénomènes de recentralisation de la compétence orientation

**Déploiement par l'ONISEP de la plateforme Avenir(s)** sans aucune co-construction avec les Régions, alors que celle-ci disposaient déjà de plateformes d'orientation et d'information métiers.

**Centralisation au niveau de France compétences** de la gestion des opérateurs CEP des actifs occupés auparavant gérés à un niveau régional

**Déploiement du Réseau pour l'Emploi** jusqu'au niveau local et volonté affichée de France Travail d'exercer une responsabilité en matière d'orientation des demandeurs d'emploi, méconnaissant la compétence du SPRO en la matière.

La tentation recentralisatrice de l'État prend forme, encore récemment, par la décision printemps 2026 de transférer aux rectorats les 78 agents des DT ONISEP, qui auraient pu utilement rejoindre les services des Régions. En effet, jusqu'à cette année 2026, l'ONISEP possédait encore des services déconcentrés qui prennent la forme de Directions territoriales : dans chaque région académique, une DT ONISEP restait dirigée par un directeur territorial exerçant sous l'autorité fonctionnelle du délégué régional académique à l'information et à l'orientation (DRAIO), et sous l'autorité hiérarchique du directeur général de l'ONISEP. Ces personnels, réduits depuis la mise en œuvre de la réforme de 2018 à 78 agents sur l'ensemble du territoire, soit 4 en moyenne par Région, sont revendiqués de longue date par les Régions, au nom de la cohérence et de la continuité avec leurs propres services.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

Mais le ministre de l'Éducation nationale Edouard GEFFRAY a opté pour une autre organisation. Dans un entretien publié le 13 avril 2026 par AEF Info, il annonce que « les personnels des directions régionales de l'Onisep, qui travaillent déjà étroitement avec les rectorats, leur seront transférés » : « l'idée est qu'au niveau territorial, tous ceux qui sont dans une relation de mitoyenneté DRONISEP-DRAIO travaillent ensemble. Cette mesure s'inscrit dans le projet plus large du gouvernement de la mission "État efficace"[9]. La présentation de la mesure a été faite en CSA de l'ONISEP le 26 mars et en réunion de recteurs le 9 avril. Cette opération concerne les 78 personnels exerçant dans les directions territoriales sur les fonctions de Responsable d'Accompagnement Pédagogique (RAP) et de Responsable Des Données (RDD). Elle se traduira par un changement d'employeur au 1<sup>er</sup> janvier 2027 : la responsabilité d'employeur sera transférée de l'ONISEP aux recteurs de région académique.

En revanche, les 17 directeurs territoriaux qui restent personnels de l'ONISEP deviennent des délégués au sein de chaque région académique. Le flou demeure donc sur le rôle de ce DT, directeur désormais sans service : à quoi servira-t-il ? Pour rappel, la Cour des comptes avait recommandé en mars 2024 la suppression des 17 postes de DTONISEP...

Les Régions ont exprimé leur mécontentement face à cette décision. Pour François BONNEAU (Président de la Région Centre-Val de Loire et de la Commission Éducation-Orientation-Formation-Emploi de Régions de France), « on confond décentralisation et déconcentration » : « L'Onisep va être déconcentré dans les rectorats alors qu'il devrait basculer du côté des Régions», résume-t-il.

Dans le cadre de la délégation de compétence proposée au ministre, les Régions étaient prêtes à accueillir ces agents, et on aurait pu s'entendre sur les tâches à remplir, qu'elles relèvent de la production de données et de l'accompagnement à l'orientation. Elles auraient pu utiliser leur expertise pour leur mission d'orientation et d'information sur les métiers, comme elles l'ont fait depuis 2020 avec les anciens de l'ONISEP qui les ont rejoints.

En cet été 2026, on ne voit ainsi pas quel sera le fonctionnement des DRAIO avec ces nouveaux personnels : reprendront-ils le partenariat avec les Régions sur le partage des données, les salons ? Et quid de la coopération sur la plateforme Avenir(s) ? On comprend le trouble qui est celui des personnels des directions territoriales aujourd'hui.

Face à cette situation, Régions de France estime encore et toujours nécessaire d'avoir un seul acteur pilote au niveau régional, échelon validé par tous comme adéquat pour adresser ces enjeux, des politiques d'orientation. En ce sens, les Régions revendiquent de manière constante et unie la compétence pleine et entière sur leur territoire en la matière.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

Le transfert aux régions des agents des DT-ONISEP et des CIO représenterait des moyens humains additionnels, aux compétences adaptées et permettant la mise en œuvre d'une action territorialisée.

La Cour des Comptes le dit bien dans son rapport public annuel 2025. Pour elle, « Le bassin d'éducation et de formation apparaît comme le niveau pertinent pour que les acteurs se connaissent et travaillent de manière harmonisée ». La Cour estime qu'un « trinôme constitué par l'inspecteur de l'éducation nationale chargé de l'information et de l'orientation, le chef d'établissement coordonnateur du bassin et l'animateur territorial de la collectivité régionale pourrait articuler au plan local les actions et le calendrier à partir d'objectifs définis par les deux autorités régionales ». Il ferait aussi le lien avec le comité local école-entreprise, coanimé par un chef d'établissement et un responsable d'entreprise.

### La proposition des Régions : des Maisons de l'Orientation à l'échelle des bassins de vie

Ce constat d'échec de la gouvernance de l'orientation a amené les Régions à préciser leur proposition de « compétence pleine et entière ». Elles ont présenté, mercredi 12 novembre 2025 au 2e Salon des professionnels de l'orientation (SOPRO) organisé à La Rochelle par la Région Nouvelle-Aquitaine, leur proposition de délégation intégrale de la compétence : elle passera par l'ouverture de Maisons de l'orientation à l'échelle des bassins de vie. Cette proposition de délégation intégrale, et non plus de transfert, permet la mise à disposition des personnels d'État à la Région sans changer la loi.

Comme dispose l'Article L1111-8-1 du CGCT :

*« L'État peut déléguer par convention à une collectivité territoriale ou à un établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre qui en fait la demande l'exercice de certaines de ses compétences. Les compétences ainsi déléguées sont exercées au nom et pour le compte de l'État. La délégation est décidée par décret. Une convention en fixe la durée, définit les objectifs à atteindre, précise les moyens mis en œuvre ainsi que les modalités de contrôle de l'État. »*<sup>[10]</sup>

Cette délégation intégrale de l'orientation aux Régions ne concernera pas l'affectation scolaire. Elle aura pour premier objectif de structurer l'offre de service local aux jeunes, aux familles et aux établissements. Elle s'appuiera sur les acteurs économiques que les Régions, compétentes sur le développement économique, sont les mieux placées pour les mobiliser.

À l'instar des Maisons France Services organisées par l'Etat, les Régions ouvriront des Maisons de l'Orientation à l'échelle des bassins de vie, en prenant appui sur le maillage des Centres d'information et d'orientation (CIO).

[10] « LOI n°2022-217 du 21 février 2022 - art. 1 du Code Général des Collectivités Territoriales », 2022.

# PARTIE 1 - CADRE LÉGISLATIF ET INSTITUTIONNEL

## La compétence orientation en mutation

Les Maisons de l'Orientation regrouperont l'ensemble des compétences des CIO, des personnels en charge de la relation "école/entreprise" au sein des lycées, des référents territoriaux des Régions et des associations locales partenaires, particulièrement des Missions Locales, avec l'ambition d'être un guichet unique du service public de l'orientation pour les jeunes et leurs familles. Elles pourront être accueillies dans le patrimoine immobilier des Régions (lycées).

Pour remplir ces nouvelles missions, les Régions demandent la mise à disposition des personnels et des moyens budgétaires des CIO, de l'ONISEP, des Bureaux des entreprises des lycées professionnels et des personnels en charge des Comités locaux école-entreprise (CLEE). Elles en assureront l'encadrement.

## CONCLUSION DE LA PARTIE 1

**Il apparaît donc clairement que la compétence « orientation » est aujourd'hui mal organisée. Transférée juridiquement par un État qui a conservé ses prérogatives, elle souffre d'un déficit de gouvernance qui pénalise *in fine* les jeunes et l'économie. Les Régions ont fait la preuve de leur volontarisme et de leur capacité d'innovation, mais elles atteignent les limites de leur action sans les leviers humains et réglementaires complets. La convergence des diagnostics ne laisse plus de place au doute.**

**Sans un transfert complet des compétences et des moyens, le risque est de voir se pérenniser un service public à deux vitesses, incapable de répondre aux défis économiques et sociaux du XXI<sup>e</sup> siècle. La suite de cette étude analyse comment, dans ce contexte contraint, les politiques régionales tentent de construire des réponses opérationnelles et quels sont les résultats concrets de ces nouvelles approches de terrain.**

## **PARTIE 2**

# **PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES : LA DIVERSITÉ DES MODÈLES RÉGIONAUX, TROIS MODÈLES SUR L'ENJEU DES MAISONS DE L'ORIENTATION**



## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

### La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

La mise en œuvre de la compétence orientation sur les territoires français se caractérise par une hétérogénéité remarquable. Elle reflète les spécificités géographiques, démographiques, topographiques et politiques de chaque région. Elle ne constitue pas un modèle uniforme imposé par l'Etat, mais plutôt une mosaïque de stratégies. Celle-ci, s'étend de l'agence intégrée, au dispositif mobile léger, en passant par des approches hybrides qui combinent fixe, mobile et numérique. Cette diversité illustre la capacité d'innovation des collectivités régionales pour pallier les carences du cadre national.

L'offre de services des Régions se déploie aujourd'hui jusqu'aux établissements, sous différentes formes selon les Régions (source Observatoire des politiques régionales, tableau de bord annuel des politiques des Régions en faveur de l'orientation) :

**9 Régions disposent de Maisons de la Région**, antennes locales qui proposent les services au plus près des établissements : Bretagne, Centre-Val de Loire, Grand Est, Guyane, Mayotte, Normandie, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Pays de la Loire.

**9 Régions proposent des dispositifs mobiles** (Bus de l'orientation, Maisons de l'orientation mobiles, expositions itinérantes...) : Auvergne-Rhône-Alpes, Île-de-France, Normandie, Pays de la Loire, Centre-Val de Loire, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Sud-Provence-Alpes-Côte d'Azur, Mayotte.

**6 Régions misent sur des agents volants**, référents pour les établissements sur un territoire : Hauts-de-France, Bourgogne-Franche-Comté, Centre-Val de Loire, Auvergne-Rhône-Alpes, Normandie, Corse.

**8 Régions s'appuient sur des partenaires locaux du SPRO** pour rendre ce service : Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Centre-Val-de-Loire, Corse, Grand Est, Mayotte, Normandie, Occitanie.

Certaines Régions combinent les 4 modes d'intervention, à l'instar de Centre-Val de Loire ou Normandie. D'autres ont choisi 3 modes différents, tels Auvergne-Rhône-Alpes, Occitanie ou Mayotte. Quand d'autres ont opté pour un seul mode de territorialisation, comme Provence-Alpes-Côte d'Azur (dispositifs mobile), Bretagne (Maisons de la Région) ou Hauts-de-France (agents volants).

Pour appréhender cette réalité complexe dans le cadre de cette étude sur les Maisons de l'Orientation, nous avons choisi d'analyser ces modèles selon une typologie en trois catégories de Régions, constatées au fil de nos entretiens.

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

### La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

Précisons d'abord que cette typologie, établie pour le besoin de cette présentation, n'a aucune valeur de jugement sur la façon dont chaque Région exerce sa compétence sur l'information métiers et l'orientation. De plus, les limites entre les trois types sont poreuses et une Région peut passer facilement d'une catégorie à une autre : ainsi toutes les Régions ont développé des plateformes numériques d'orientation en complémentarité de leurs interventions physiques.

Ces réserves méthodologiques étant posées, nous présenterons en premier lieu les régions pionnières qui expérimentent (ou en ont le projet) des Maisons de l'Orientation (MDO), structurantes. Ce modèle, plus ou moins abouti donc, fixe un terrain en pleine restructuration dans son approche du SPRO.

Nous passerons ensuite en revue la catégorie la plus nombreuses, celles des Régions qui privilégient une approche complémentaire associant points d'accueil fixes, dispositifs mobiles et plateformes numériques. Sur notre enjeu des Maisons de l'Orientation, ces Régions privilégient la complémentarité des approches par manque de faisabilité d'une MDO, et aussi par manque de moyens pour les développer.

Enfin, des Régions assument le choix pragmatique d'une mobilité exclusive ou d'un ancrage numérique prédominant dans l'exercice de la compétence.

### A. Approche par régions selon la typologie

#### Les Régions pionnières : expérimentation et structuration des Maisons de l'Orientation

Trois régions se distinguent par une avance significative dans la concrétisation physique et opérationnelle du concept de Maison de l'Orientation. La Nouvelle-Aquitaine, le Centre Val de Loire et l'Occitanie ont engagé des démarches volontaristes, bien que leurs approches diffèrent sensiblement dans leur mise en œuvre opérationnelle.

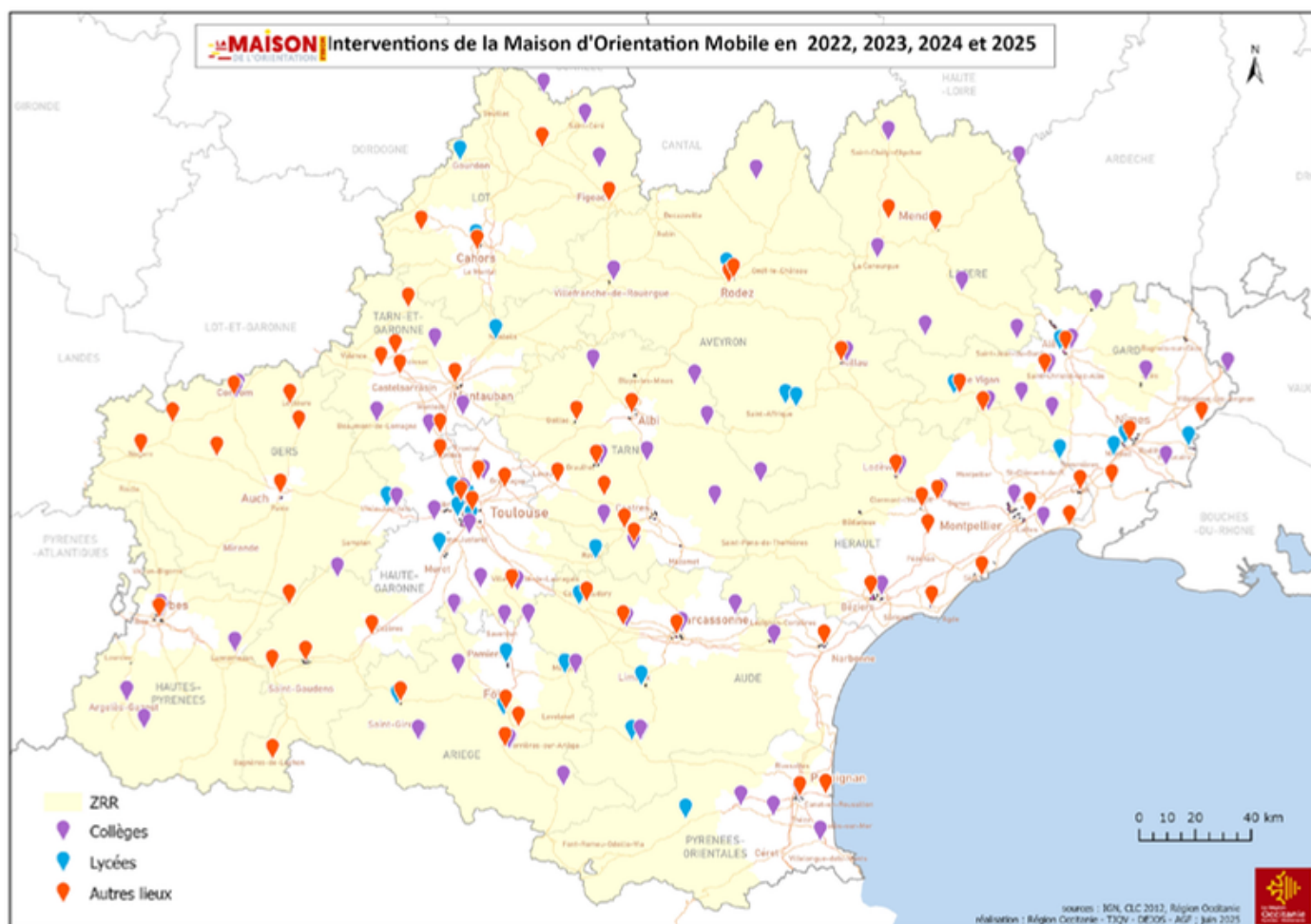
**L'Occitanie** présente le modèle le plus abouti en termes de maillage territorial hybride, combinant des structures fixes et des unités mobiles déployées (Maisons de l'Orientation Mobiles, MOM) depuis plusieurs années. La Région a fait le choix politique de déployer un dispositif physique pour pallier le manque de moyens et assurer une couverture équitable sur ses treize départements. Ce modèle s'articule autour de deux Maisons de l'Orientation fixes à Toulouse et à Montpellier, ouvertes à tous les publics. Ces dispositifs disposent de permanences tenues dans les Maisons de Ma Région (MDM), maillées au nombre de 18 réparties sur tout le territoire occitan. Cependant, ces structures limitent les permanences en MDM à une fréquence mensuelle. Cela s'avère insuffisant au regard d'une demande qui nécessiterait une permanence hebdomadaire.

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

Pour combler ces lacunes et atteindre le « dernier kilomètre », la région a déployé deux Maisons de l'Orientation Mobiles (MOM). Ce sont des kiosques itinérants, déployables et équipés à l'identique des lieux fixes. Elles ciblent prioritairement les zones rurales isolées et les quartiers prioritaires de la ville (QPV).

Les données chiffrées témoignent de l'efficacité de ce dispositif. En 2024, ce sont 11.316 personnes qui ont été accompagnées spécifiquement sur les territoires « hors les murs », soit une augmentation de 27% par rapport à l'année précédente. Plus significativement, 66% de l'activité totale de la Région a été réalisée « hors les murs », confirmant la pertinence stratégique de « l'aller-vers ». Sur le seul territoire de l'ouest de l'Occitanie, on dénombre 54 sorties de la Maison de l'Orientation Mobile, et 4.152 personnes ont été informées lors de salons ou d'événements. Sur un total d'environ 23.000 services délivrés, 15.559 étaient dédiés aux publics scolaires. Cela représentait 66% de l'activité totale, avec 9.550 scolaires informés lors d'actions territoriales décentralisées et 484 élèves rencontrés directement dans leurs établissements pour des ateliers spécifiques.



## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

### Terrain en Occitanie - MDO et MOM

Une immersion de deux jours sur le terrain en Occitanie nous a permis de saisir les réalités opérationnelles de ce modèle. A la Maison de l'Orientation de Toulouse Bellefontaine, l'offre de service est structurée autour d'une approche sectorielle et d'une inclusion forte des parents. La structure qui délivre 66% de ses services au public scolaire contre 34% au public adulte, fonctionne avec une gestion internalisée. En revanche, elle externalise certains services comme l'animation et la gestion du logiciel « Parcouréo ». A Montpellier, la Maison de l'Orientation a été montée en étroite collaboration avec les opérateurs du SPRO de la Métropole de Montpellier (France Travail, Mission Locale, CIO, réseau info jeunes, Cap emploi, APEC, Fongecif etc), ainsi que des collègues de multiples directions, illustrant une dynamique de co-construction. A Villefranche-de-Lauragais, la Maison de l'Orientation Mobile démontre sa capacité à atteindre le dernier kilomètre avec des dispositifs interactifs. Cette sortie illustre des déplacements plus réguliers et divers sur tout le territoire (cf. carte ci dessus), de façon à toucher le plus grand nombre de publics. Cependant, le dispositif révèle une tension : la compétence « information et orientation hors public scolaire » semble parfois absorbée par la dynamique forte de l'orientation scolaire, ce qui crée un manque de lisibilité dans la compétence historique de la région.

Nonobstant, le modèle occitan reste une référence concernant le modèle des MDO. Sa capacité à maintenir un lien direct avec le tissu éducatif local et à offrir un socle de service complet fait de ce dispositif le plus abouti et performant jusqu'à maintenant. La Région travaille d'ailleurs avec des Groupements d'Intérêt Public (GIP) pour traiter les projets en commun et assurer une égalité de traitement dans l'orientation, tout en développant un système d'évaluation d'impact annualisé pour mesurer les services rendus.

**La Nouvelle-Aquitaine** incarne le modèle d'une structuration ancienne et robuste. En 2009, la région crée l'agence «Cap Métiers », bien avant l'initiation du SPRO en 2014. Cette antériorité a permis à la région de disposer d'une direction dédiée et d'une agence régionale solide. Cela lui confère une maturité certaine dans le pilotage de l'orientation.

Aujourd'hui, la région s'engage dans une phase d'expérimentation concrète avec l'ouverture prévue en octobre 2026 d'une première Maison de l'Orientation à Saintes au sein du lycée Bernard Palissy. C'est un projet dit pilote, qui repose sur une logique de mutualisation de forces. Il s'agit d'accueillir dans un même lieu, un Centre d'Information et d'Orientation (CIO), une Mission Locale et des permanences de conseillers régionaux. Cela permet de créer un écosystème complet sur un seul site.

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

### La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

Le coût financier et humain de cette expérimentation est précis. Avec un budget d'investissement estimé entre 400 000 et 600 000 euros pour la réhabilitation des locaux, la structure devrait accueillir une vingtaine de personnes, dont 7 mises à disposition par l'Education Nationale. Ce projet s'appuie sur un marché tripartite entre la Communauté de Communes, le Département et la Région. Cela illustre une volonté de ne pas éloigner les acteurs existants mais de les rassembler pour renforcer leur impact. La région vise ici la création d'une « Service Public Local de l'Orientation » (SPLO) permanent et fixe. Celui-ci serait conçu comme une « boussole » pour les familles, similaire aux anciens CIO mais élargi à l'approche tout au long de la vie.

L'ambition est de tester ce modèle à Saintes avant de l'essaimer dans d'autres lycées du territoire régional. Pour cela, une des principales recommandations est l'utilisation de locaux vacants dus à une déprise démographique, tout en maintenant une coopération technique excellente avec le rectorat malgré les tensions politiques nationales.

**Le Centre-Val de Loire** adopte une approche légèrement différente, en cours de formalisation politique avec une délibération lors du Conseil Régional en juin dernier. La Région, qui dispose déjà de douze chargés de mission sur les territoires, joue un rôle de « hub » pour les branches et les OPCO. Elle envisage la création de Maisons de l'Orientation sur le modèle des « Cités des Métiers ».

La stratégie du Centre-Val de Loire s'inscrit dans une dynamique de convergence avec le réseau international des Cités des Métiers, visant à transformer l'essai par une approche fondée sur l'ingénierie de processus. L'enseignement tiré de plusieurs années de pratique met en lumière un impératif de gouvernance. Il apparaît que l'échelle pertinente pour déployer une offre tout au long de la vie requiert plutôt du bassin d'emploi ou de l'agglomération, que de la région administrative.

Historiquement, les tentatives de pilotage régional monolithique se sont heurtées à des coûts de coordination, disproportionnés et à une perte de lien avec des réalités territoriales. A l'inverse, les initiatives infrarégionales démontrent une résilience et une capacité d'animation partenariales supérieures.

En conséquence, le modèle le plus pertinent pour le déploiement des Maisons de l'Orientation repose sur une architecture hybride. La Région apporte sa légitimité politique, son patrimoine immobilier et son soutien financier, tandis que l'ingénierie d'animation et le label de qualité sont déployés à l'échelle des bassins de vie. Cette approche « gagnant-gagnant » permet de contourner l'écueil d'une structure lourde pour privilégier des expérimentations ancrées localement, capable de fédérer l'ensemble des acteurs autour d'un projet de territoire commun.

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

### La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

Bien que la forme exacte, physique ou virtuelle, soit encore en débat, la tendance lourde privilégie une incarnation physique pour rendre l'information métier visible et identifiable par tous. L'objectif affiché est de fournir un premier niveau d'information commun tout en préservant la conviction forte des élus que le numérique ne saurait remplacer la rencontre humaine et le conseil personnalisé sur ce sujet.

La stratégie régionale consiste, ici aussi, à s'appuyer sur le patrimoine existant, notamment les « Maisons de la Région », déjà présentes dans chaque département ou sur des tiers-lieux à labelliser, afin d'éviter la construction de structures neuves et coûteuses. Il convient également de porter une attention particulière à la distinction claire entre l'information métier (compétence régionale), et l'accompagnement psychologique (compétence étatique), dont on souligne la nécessité d'assurer une fluidité parfaite. La région souligne également la nécessité de mobiliser des financements européens et de faire participer activement les partenaires pour réussir ce déploiement. Cependant, il reste nécessaire d'alerter sur le risque de créer une énième structure qui viendrait alourdir le système sans transfert de ressources humaines concomitant.

#### **Les modèles hybrides et les agences intégrées : entre structuration forte et adaptation territoriale**

Un deuxième groupe de régions se caractérise par la mise en place d'agences régionales dédiées ou par l'adoption de stratégies hybrides combinant fixe, mobile et distanciel pour répondre à des territoires contrastés. Ce groupe inclut l'Île-de-France, la Normandie, l'Auvergne-Rhône-Alpes, ainsi que les Hauts-de-France, la Bourgogne-Franche-Comté, le Grand Est, les Pays de la Loire, la Corse et Mayotte.

**L'Île-de-France** opère une transformation structurelle majeure avec la création en 2023 de l'agence Oriane. Elle constitue un opérateur dédié permettant de déployer une stratégie duale articulée autour d'un volet institutionnel et d'un volet direct au public. L'agence a redynamisé l'animation du SPRO en faisant passer le nombre de bassins d'emploi et de formation actifs de quelques unités à 23 sur les 25 que compte le territoire. Parallèlement, l'offre de service direct s'est considérablement étoffée avec le déploiement d'un bus de l'orientation, une plateforme de stages « Ma Voie Pro », d'un numéro vert et de stands dans les salons. L'innovation technologique est au cœur de cette stratégie avec le développement d'une intelligence artificielle souveraine, entraînée exclusivement sur des données certifiées et vérifiées par la région pour garantir une absence totale de biais de genre ou sociaux. Cette IA offre des réponses immédiates et libère les conseillers humains pour le coaching et l'empathie.

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

### La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

Dans la perspective d'une délégation de compétence pleine et entière, l'Île-de-France plaide pour la création d'un guichet unique physique ciblant prioritairement les jeunes et leurs parents. Cependant, la mise en œuvre se heurte à un défi foncier spécifique. Ne possédant pas d'antennes déconcentrées, la région se voit obligée d'envisager des pistes complexes concernant l'accueil des adultes. Le format mobile, bien que saturé jusqu'en 2027, est considéré comme trop exigu pour accueillir la diversité des services publics nécessaires, renforçant la conviction qu'un lieu fixe demeure indispensable.

**La Normandie** présente un modèle de gouvernance unique en France ayant fait le choix stratégique en 2020 de déléguer l'intégralité de la compétence orientation à une Agence Régionale Unique, sans direction interne au conseil régional. Cette structure originale, dont le président de la Région assure la présidence, rassemble l'ensemble des personnels, y compris ceux mis à disposition par le Rectorat. Elle y a intégré l'ancienne Cité des Métiers de Rouen. Cette configuration permet une impulsion politique directe et une autonomie financière précieuse pour capter des fonds externes, notamment européens, mais aussi de financer des projets d'envergure comme « Métiers d'avenir 2030 » dédié aux filières nucléaires. La présence de personnels de l'Éducation Nationale au sein même de l'agence facilite les opérations conjointe, comme l'opération « Girls Day » ayant accueilli plus de deux mille collégiennes. Sur la question des Maisons de l'Orientation, la Normandie exprime un soutien de principe à un transfert complet, à condition qu'il s'accompagne des moyens humains et financiers des CIO et de l'ONISEP. Le concept de maison est envisagé comme un lieu d'accompagnement approfondi et d'interaction directe avec le monde économique, avec un maillage territorial idéal prévoyant au moins une maison par département, combinant lieux fixes et dispositifs mobiles pour couvrir les zones rurales et les quartiers prioritaires. La région intègre également l'intelligence artificielle dans sa stratégie pour fournir des réponses de premier niveau.

**L'Auvergne-Rhône-Alpes** occupe une position singulière décrite comme un paradoxe. Au niveau institutionnel, son rôle est majeur avec une coanimation du SPRO et d'excellentes relations avec le rectorat. En revanche, au niveau territorial, la visibilité de la Région s'estompe faute d'équipes propres et dédiées sur les départements. Pour combler ce vide, la région s'appuie sur l'Agence et des dispositifs mobiles innovants tels que la « Caravane des métiers » et deux bus de l'orientation. Si ces outils sont plébiscités, ils ne couvrent qu'environ 60% des demandes. Ils laissent des zones d'ombre dans les territoires ruraux et de montagne. La Région craint qu'un projet de maisons fixes ne soit perçu comme un générateur de coûts supplémentaires difficilement soutenable sans transfert massif de moyens. Ainsi, l'objectif n'est pas de créer un nouveau réseau concurrent, mais de matérialiser le SPRO dans des lieux physiques identifiés. Pour des zones très peu denses, la région envisage le développement de téléservices ou l'intégration de points conseil au sein des réseaux « Maisons France Service ».

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

Un point prospectif crucial est soulevé concernant l'usage croissant de l'IA par les jeunes. Le défi des dix prochaines années sera de prouver la nécessité irremplaçable de l'accompagnement humain pour corriger les biais algorithmiques et offrir un conseil éthique.

Le modèle des **Pays de la Loire** repose sur le dispositif mobile des 5 bus régionaux (Orientibus) fortement plébiscité. Au nombre d'un par département ligérien, les Orientibus sont une alternative au projet de maisons de l'orientation fixe. Les territoires ruraux étant très étendus, il ne serait pas pertinent pour la Région de mobiliser des lieux fixes principalement.

Au-delà de la mobilité, la Région développe une approche hybride intégrant progressivement le numérique et le lien école-entreprise. Une plateforme d'orientation est en cours de construction, avec le défi majeur d'adapter les codes de communication pour toucher simultanément les jeunes via les réseaux sociaux comme TikTok ou Instagram, et les parents via des canaux plus traditionnels comme Facebook. Le modèle des Pays de la Loire se distingue donc par son pragmatisme territorial et sa capacité à démontrer l'efficacité d'une politique d'orientation « aller-vers » plutôt que « attendre-venant ».

### Terrain en Pays de la Loire: un Orientibus à Sablé sur Sarthe

À Sablé-sur-Sarthe, nous avons pu constater la pertinence du modèle mobile pour atteindre le public scolaire en zone rurale. Le jour où nous étions présents, le dispositif s'installait directement au collège Pierre Reverdy, transformant un espace courant en lieu d'orientation interactif. Les élèves, répartis en trois groupes, enchaînent des ateliers courts et ciblés : découverte des métiers via des témoignages d'infométiers, immersion réaliste grâce à des casques de réalité virtuelle, et recherche active de formations post-troisième sur tablettes. Encadrés par un chargé de mission, les collégiens s'approprient les outils d'orientation sans la barrière psychologique d'un déplacement extérieur. Cette méthode « aller-vers » garantit un taux de participation élevé et démontre que, dans des territoires étendus, la mobilité offre une couverture plus équitable et réactive que l'implantation de lieux fixes, tout en s'adaptant parfaitement aux codes numériques des jeunes.

Les Hauts-de-France, la Bourgogne-Franche-Comté, le Grand Est et la Corse partagent une vulnérabilité commune face à la dualité de leurs territoires, marqués par un fort contraste entre métropoles denses et zones rurales ou insulaires isolées. Pour ces régions, le modèle de la maison fixe unique s'avère inadapté. Elles privilégient des stratégies hybrides combinant unités mobiles et ancrage dans le bâti existant (lycées, maisons de région).

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

### La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

Dans les **Hauts-de-France**, la « Mission Proch' Orientation » (MPO), forte de 24 ETP, imagine un « lieu totem » comme porte d'entrée unique, tout en maintenant une complémentarité fixe/mobile jugée indispensable face au contraste entre la métropole lilloise et les zones rurales de l'Aisne ou de la Somme. Un temps, la Région a expérimenté des bus, projet abandonné pour des raisons politiques. Elle travaille aujourd'hui avec des véhicules mobiles du supérieur et des EPCI.

La région **Bourgogne-Franche-Comté**, face à sa ruralité, envisage un mix : quelques lieux fixes potentiellement dans des lycées sous-utilisés, complétés par des unités mobiles et un outil numérique. Le budget reste en effet la contrainte majeure imposant de fédérer l'existant plutôt que de créer une structure concurrente.

La **Corse**, face à l'insularité et la double polarité Bastia/ Ajaccio, privilégie une approche hybride progressive. Avec des moyens humains extrêmement limités (un seul agent dédié au pilotage), la Collectivité envisage la création de deux maisons fixes dans les pôles urbains. Idéalement situés au sein d'établissements scolaires, elles seraient complétées par un bus mutualisé type « bibliobus » équipé de réalité virtuelle pour l'intérieur de l'île. Ce modèle repose sur un accueil à deux niveaux. Un premier accueil généraliste permanent assuré par un agent de la Collectivité. Qui serait ensuite complété par des permanences tournantes de spécialistes sur rendez-vous. La réussite de ce projet dépendra de la capacité à fédérer des partenaires historiquement cloisonnés autour d'une culture commune du service public territorial.

Le **Grand Est** illustre parfaitement cette logique de coordination sans création de structures lourdes. La région dispose d'un maillage de 12 « Maisons de la Région » et d'une trentaine d'agents qui privilégient la coordination des acteurs plutôt que la création d'un guichet unique physique. La plateforme numérique « Orient'Est », alimentée par des témoignages régionaux et des données de l'ONISEP et du CARIF, joue un rôle central, bien que son relais par les établissements scolaires reste perfectible. La région est en réflexion pour intégrer un chatbot IA, afin d'assurer un premier tri des visiteurs. Sur le terrain, comme à Thionville, le travail avec les partenaires est très avancé et dynamique, avec des actions de proximité pour solliciter les collégiens en milieu rural. Cependant, la Maison de l'Orientation en tant que structure dédiée n'est pas d'actualité, la région préférant optimiser l'existant et travailler sur le maillage des PSAD (Plateformes de Suivi et d'Appui aux Décrocheurs).

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

### En Grand Est, la coordination des acteurs plutôt que l'empilement des structures

Une mission de deux jours réalisée dans les Maisons de la Région du Grand Est, avec un focus sur les antennes de Thionville, Metz et Nancy, révèle un modèle d'intervention fondé sur la coordination fine des acteurs plutôt que sur l'empilement de structures. Au cœur de cette stratégie, la plateforme numérique « Orient'Est » agit comme un socle commun, agrégeant des témoignages produits localement, les données de l'ONISEP et les analyses du CARIF-Oref. Les équipes régionales y finalisent l'intégration d'un chatbot à intelligence artificielle destiné à effectuer un premier tri des demandes usagers, améliorant ainsi la réactivité du service. Sur le terrain, la Maison de la Région de Thionville illustre parfaitement ce rôle de « hub » territorial : elle anime un réseau dense réunissant lycées professionnels (comme la Briquerie), France Travail, services municipaux, Écoles de la Deuxième Chance et entreprises locales, notamment du secteur nucléaire. Cette gouvernance partagée permet de co-construire des actions de proximité ciblant spécifiquement les collégiens des zones rurales et semi-rurales, souvent éloignés de l'offre d'information traditionnelle. La région, forte d'une trentaine d'agents répartis sur son territoire, a fait le choix stratégique de ne pas créer de Maison de l'Orientation dédiée, jugeant le dispositif redondant avec Parcoursup pour les lycéens. Après l'abandon d'un ancien camion itinérant, la priorité est donnée à l'optimisation du maillage existant des 12 Maisons de la Région et au renforcement des PSAD (Plateformes de Suivi et d'Appui aux Décrocheurs). Ce modèle hybride, alliant outil numérique performant et animation partenariale de proximité, démontre qu'une couverture territoriale efficace est possible sans investissement immobilier lourd, à condition de disposer d'une ingénierie de coordination robuste et d'une volonté politique de faire collaborer les silos institutionnels.

Enfin, **Mayotte** présente un cas d'école où la stratégie centralisée serait inutile voire contre-productive. Face à un taux de pauvreté de 67%, un illettrisme touchant 60% de la population adulte et une forte pression démographique, la Collectivité a adopté une politique volontariste de l'« aller-vers ». Le projet de Maison de l'Orientation repose sur une articulation hybride entre des structures fixes communales, renforcées par le déploiement de « Maisons du numérique » dans chaque intercommunalité, et un dispositif mobile indispensable pour atteindre les villages dispersés. Ce maillage s'appuie sur un partenariat étroit avec les communes et les acteurs de proximité (CCAS, associations), seuls capables d'aller chercher les publics « invisibles ». L'application SICO permet de tracer les accueils en temps réel, mais l'analyse des parcours longs reste limitée faute d'accès aux données de l'Education Nationale. Mayotte attend un soutien politique fort pour obtenir des dotations à la hauteur de ses besoins réels et construire un modèle neuf adapté à ses spécificités.

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

### Les modèles pragmatiques et mobiles : l'efficacité de l' "aller-vers" sans accueil physique

Deux Régions, la Bretagne et Sud-Provence-Alpes-Côte d'Azur, ont fait le choix stratégique de privilégier la mobilité et le numérique à la création de lieux fixes coûteux, considérant que l'efficacité du service public réside dans sa capacité à aller vers les usagers là où ils se trouvent.

La **Bretagne** incarne une approche agile et économe, refusant la logique du guichet fixe au profit d'une stratégie d'intervention proactive. La Région a déployé un modèle d' « espaces d'information itinérants », anciennement baptisés « Idéo » et bientôt « Bretagne Orientation ». Ils s'implantent au cœur des événements existants (salons, forums métiers...). Cette stratégie s'appuie sur un portail numérique unique coconstruit avec l'ensemble des acteurs régionaux et une charte de coopération forte signées avec 23 membres du SPRO. L'état des lieux dressé par la Région met en lumière les forces de ce modèle mobile : faible charge d'investissement grâce à l'absence de bâti, forte visibilité garantie par les flux naturels des événements, et capacité à toucher les publics scolaires et leurs familles. Pour compenser l'absence de maisons fixes, la région maintient un maillage numérique robuste via son portail recensant plus de cinq cents points d'accueil physiques du SPRO. Pour la Bretagne, la « Maison de l'Orientation » ne doit pas être conçue comme un bâtiment, mais comme une méthode de travail coopérative garantissant la présence du service public là où sont les publics.

La région **Sud (Provence-Alpes-Côte d'Azur)** adopte une position intermédiaire mais orientée vers le numérique. Face à une dichotomie persistante entre compétences régionales et étatiques créant de la confusion, la région se déclare favorable à une délégation de compétence entière. Deux visions s'affrontent sur le sujet de la MDO : une co-localisation physique et une autre défendant une maison commune numérique. La région exprime de fortes réserves sur le modèle physique, craignant une dilution des responsabilités, et privilégie nettement la piste numérique jugée plus souple et mieux adaptée aux usages des jeunes. Cette stratégie se traduit par une organisation territoriale plaçant le numérique en premier lieu pour interconnecter les plateformes. Elle est complétée par un dispositif de camion itinérant qui intervient dans les établissements avec un grand succès. Si un ancrage fixe s'avère nécessaire, la région Sud envisage des permanences légères au sein des mairies ou des missions locales plutôt que la construction de lourdes structures ex nihilo, tout en intégrant une intelligence artificielle supervisée pour maîtriser l'outil et éviter les biais.

## PARTIE 2 - PANORAMA DES ORGANISATIONS TERRITORIALES

### La diversité des modèles régionaux, trois modèles sur l'enjeu des MDO

L'analyse transversale de ces treize territoires met en lumière une convergence de diagnostics malgré la diversité des réponses opérationnelles. Le premier constat majeur concerne la question des moyens. Les budgets de fonctionnement alloués à l'orientation varient considérablement, allant de 1,15 million d'euros à 9,38 millions d'euros selon les régions, mais le nombre d'ETP dédiés va de 2 (Guyane) à 81 (Auvergne-Rhône-Alpes) selon les Régions (services et agences). Les Régions peuvent aussi compter sur la centaine d'ETP des Carif-Oref dédiés à l'orientation et à l'information métiers.

Globalement, les Régions estiment qu'un transfert de compétence sans transfert massif de moyens humains rend la mise en place de maisons impossible sans un nouvel acte de décentralisation de la compétence. Une clarification de la compétence assortie des moyens budgétaires correspondants et un transfert de personnels sont nécessaires pour éviter que les Maisons ne soient des coquilles vides ou des structures concurrentes aux lieux des autres acteurs de l'orientation. Elles constituent des conditions sine qua non des préconisations de notre étude, détaillées dans les pages suivantes.

## **PARTIE 3**

# **RÉSULTATS ET ATTENTES**



**L'atelier du 27 mai** a réuni les représentants de 7 régions (Nouvelle Aquitaine, Occitanie, Centre Val de Loire, Normandie, Bourgogne Franche Comté, Grand Est et Mayotte), autour de 3 axes structurants : l'offre de services, l'organisation territoriale et les moyens humains et financiers. Les échanges ont mis en lumière la forte hétérogénéité des situations régionales. Le panel s'étend de modèles aboutis et dotés à des approches plus prudentes ou contraintes. Néanmoins, un consensus se dégage sur la nécessité de dépasser le simple « guichet d'information », pour construire le véritable Service Public Local de l'Orientation (SPLO) qui serait capable de mailler le territoire et de répondre aux besoins des publics invisibles.

Ce chapitre détaille les préconisations issues de cette concertation, en les étayant par les données de terrain recueillies lors des déplacements en Occitanie, Pays de la Loire et Grand Est. Il intègre également les enseignements tirés de plusieurs concertations avec les régions et de ressources autres.

### **Préconisation 1 Garantir une offre accessible à tous : familles, scolaires, demandeurs d'emploi, salariés en reconversion, jusqu'au Conseil en Evolution Professionnelle**

Contrairement aux Centres d'Information et d'Orientation (CIO) historiques, souvent perçus comme réservés aux seuls élèves du secondaire, la MDO doit incarner concrètement la continuité du parcours « tout au long de la vie » inscrite dans la loi de 2018. Cette ouverture est stratégique pour deux raisons majeures. D'une part, elle lutte contre l'autocensure des adultes : les demandeurs d'emploi ou les salariés en reconversion hésitent souvent à franchir la porte d'un lycée, se sentant illégitimes dans un lieu dédié à la jeunesse. La MDO doit donc offrir un espace neutre ou des plages horaires spécifiques pour accueillir ces publics dans le cadre du CEP. D'autre part, elle permet d'impliquer pleinement les familles. L'orientation étant un choix collectif, la MDO doit être un lieu d'accueil chaleureux pour les parents, notamment ceux éloignés de la culture scolaire, afin de les aider à décrypter l'offre de formation et soutenir leurs enfants.

**Application terrain** : En Occitanie, bien que 66 % du public accueilli soit scolaire (soit 15 559 élèves sur un total de 23 000 services en 2024), les MDO maintiennent une offre spécifique pour les adultes via des partenariats opérationnels avec France Travail, assurant ainsi une mixité sociale et générationnelle essentielle à la cohésion du lieu.

**Précision opérationnelle** : Intégration du CEP et de la reconversion adulte pour concrétiser l'ambition « tout au long de la vie », la Maison de l'Orientation doit impérativement inclure une offre dédiée aux adultes en reconversion. Deux modalités complémentaires sont préconisées pour intégrer le Conseil en Évolution Professionnelle (CEP) et les Points relais conseil-VAE (PRC) au sein du dispositif :

- **L'accueil physique intégré** : Dans la mesure du possible, les opérateurs labellisés du CEP doivent disposer de permanences régulières au sein même des Maisons de l'Orientation. Cette co-localisation permet de briser les silos entre l'orientation initiale et la formation continue, offrant un parcours fluide où un jeune sortant du système éducatif et un salarié en questionnement peuvent être accueillis dans un lieu commun, neutre et identifié.
- **Le conventionnement avec les réseaux existants** : Lorsque l'implantation physique directe n'est pas faisable, la Maison de l'Orientation pourra signer des conventions de service précises avec les réseaux chargés du suivi des adultes (opérateurs CEP, APEC, Fongecif, etc.). Ces conventions doivent garantir un système de « passeport » ou de relais sans rupture : tout usager adulte identifié dans la Maison doit être orienté vers un conseiller CEP identifié, avec un suivi partagé des objectifs.

Cette approche répond à l'urgence de renouveler le marché national du CEP actifs occupés par France Compétences (échéance 2027) en lui offrant une visibilité nouvelle. Elle permet également de donner encore plus de visibilité aux outils nationaux disponibles pour aider aux reconversions (CPF, Passeport des compétences). En s'appuyant sur les Maisons de l'Orientation, la Région se positionnerait comme le tiers de confiance capable d'articuler ces dispositifs tout au long de la vie.

Toutefois, l'offre de service ne se limite pas à l'accueil physique, mais se structure en trois réseaux complémentaires. Tout d'abord, l'accueil individuel, soit le premier niveau d'informations. Il s'agit d'un guichet unique, capable de trier et d'orienter l'utilisateur vers le bon interlocuteur (CIO, Mission Locale, APEC) en peu d'étapes. L'objectif est de fluidifier le parcours et d'éviter l'errance institutionnelle. Ensuite, on retrouve l'animation collective. Les MDO seront des lieux vivants qui proposent des ateliers thématiques (parcours post-3<sup>ème</sup>, métiers d'avenir, lutte contre le décrochage scolaire), et qui accueillent des classes entières pour des sessions pédagogiques. Enfin, le registre de l'évènementiel et du « Hors les Murs » permet de toucher des publics plus éloignés. L'offre peut en effet sortir des établissements notamment, via des dispositifs mobiles (Orientibus, caravanes des métiers) et des événements ponctuels (forums, saisons). La Normandie et les Pays de la Loire illustrent cette capacité à aller vers l'utilisateur là où il se trouve.

### **Préconisation 2** Instaurer un service direct au public, sans rendez-vous, pour garantir l'accès au droit

La lourdeur administrative des prises de rendez-vous, caractérisée par des attentes de plusieurs semaines et des démarches téléphoniques complexes, constitue un frein majeur à l'accès au service public, particulièrement pour les publics fragiles ou en situation de décrochage. La MDO doit réintroduire la culture du « guichet ouvert » et de l'accueil inconditionnel. Cela implique la mise en place d'un « flux tendu » où un usager peut pousser la porte et bénéficier immédiatement d'un premier niveau d'information ou d'orientation. Cette réactivité est cruciale pour capter les jeunes en situation de décrochage imminent ou les adultes en crise professionnelle, pour qui chaque jour compte. C'est une réponse directe à la demande de proximité exprimée lors de la concertation de Nouvelle-Aquitaine, qui soulignait la nécessité de simplifier les parcours usagers.

### **Préconisation 3** Développer des ateliers collectifs (par classe, événementiels, forums) et faire de la MDO un lieu d'animation du territoire

La MDO ne doit pas être un bureau passif où l'on attend son tour, mais un tiers-lieu éducatif actif, cœur battant de la politique d'orientation locale. Sa vocation dépasse le seul conseil individuel pour englober une mission d'animation collective.

La structure doit s'intégrer pleinement dans le Parcours Avenir des établissements en accueillant des classes pour des ateliers thématiques : découverte des métiers en tension, lutte contre les stéréotypes de genre (cf. Préconisation n°23 de la concertation NA), ou simulation d'entretiens. Cela permet de démocratiser l'accès à l'information pour tous les élèves, et non seulement pour les plus demandeurs.

La MDO doit organiser ou héberger des mini-forums métiers, des conférences avec des professionnels, des « nights of orientation [RD1] » ou des journées portes ouvertes. Comme observé avec les « Maisons de l'Orientation Mobiles » (MOM) en Occitanie qui participent activement à de nombreux événements locaux, la structure doit rayonner sur son territoire.

La MDO agit comme un « assembleur » local, réunissant régulièrement les acteurs de l'orientation du bassin (CIO, Missions Locales, CLEE, entreprises) pour coordonner les actions, partager les bonnes pratiques et éviter les redondances dénoncées par les acteurs de terrain.

L'implication du monde économique, et particulièrement des Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI), est identifiée comme un levier déterminant pour la réussite des Maisons de l'Orientation. Les retours d'expérience, notamment ceux portés par les CCI lors d'événements structurants comme les "Nuits de l'Orientation", soulignent un intérêt marqué pour un lieu physique pérenne permettant aux entreprises de se projeter dans la durée. Ce lieu servirait de hub pour transformer les actions ponctuelles de découverte en parcours d'immersion qualifiés.

Concrètement, les CCI gèrent déjà un volume massif de conventions de stage (environ 56 000 par an durant les seules vacances scolaires dans certaines régions). La MDO pourrait agir comme un catalyseur pour optimiser ce flux : en identifiant précisément les besoins et les appétences des jeunes en amont, la structure faciliterait la conversion de ces découvertes en stages conventionnés avec l'Éducation Nationale, créant ainsi un continuum fluide entre la sensibilisation et l'immersion en entreprise.

Toutefois, cet engagement des consulaires est conditionné à une stabilité des ressources. Les partenaires économiques alertent sur la nécessité de sécuriser les crédits de taxe affectée (notamment la taxe d'apprentissage) qui financent ces actions. Toute érosion de ces budgets compromettrait la capacité des CCI à maintenir leur niveau d'investissement dans l'orientation. Ainsi, la réussite du modèle des MDO repose aussi sur une ingénierie financière capable de garantir la pérennité de ces contributions essentielles au maillage territorial.

De plus, le numérique pur ne constitue pas une alternative au physique mais un socle indispensable pour assurer la permanence du service. Certaines régions déploient des « outils de premier niveau », à base d'IA et de chatbots (IDF, Normandie), pour répondre aux questions fréquentes 24h/24 et désengorger l'accueil physique. L'enjeu est de garantir une première information fiable et actualisée, distincte des biais potentiels et IA grand public (ChatGPT, Claude...). De même que sur les sujets logistiques, ces outils permettent d'organiser les flux vers les conseillers pour les besoins complexes nécessitant un accompagnement psychologique ou personnalisé.

### **Préconisation 4 Assurer une complémentarité stricte entre l'accueil physique et les outils numériques.**

On peut insister sur le fait que le numérique ne remplace pas le physique, mais le complète et l'amplifie. Le « tout numérique » ne saurait répondre à la totalité des besoins en termes d'orientation, domaine éminemment humain où l'empathie et le conseil personnalisé restent cruciaux.

Avec l'utilisation du digital comme premier niveau, il s'agit de déployer des outils d'IA souveraine (chatbots régionaux) et des plateformes enrichies (vidéos métiers, réalité virtuelle) accessibles 24h/24. Ces outils, comme ceux développés par l'Île-de-France (agence Oriane) ou la Normandie, doivent être entraînés exclusivement sur des données certifiées pour éviter les biais des IA grand public. Ils servent de « premier écrémage » intelligent : réponse aux questions fréquentes, aide à la formalisation de la demande, et orientation des flux.

Le lieu fixe reste indispensable pour les conseils personnalisés, l'accompagnement psychologique, l'utilisation d'outils immersifs partagés (casques VR coûteux) et pour maintenir le lien humain essentiel à la confiance.

L'utilisateur peut ainsi commencer sa démarche en ligne, poursuivre par un atelier collectif en présentiel, et finir par un entretien individuel, assurant une continuité de service fluide et efficiente.

### **A. Organisation territoriale : vers un modèle hybride et partenarial**

Sur ces sujets, le modèle unique est difficilement atteignable, il s'agirait plutôt d'adapter la structure au contexte territorial (densité urbaine, ruralité, insularité).

La réussite du déploiement des Maisons de l'Orientation conditionne la capacité à rétablir un continuum éducatif et professionnel cohérent, de l'école à la fin de carrière. Or, ce continuum est aujourd'hui menacé par le cloisonnement des institutions et la disparition des passerelles entre le secondaire et le supérieur.

Pour opérationnaliser cette ambition, il est recommandé d'adopter une démarche en deux temps, formalisée par un manifeste politique des Régions:

- **Consolider le socle scolaire et jeunesse** : Valider et généraliser les dispositifs d'accueil, d'information et d'orientation pour les jeunes, où l'expertise régionale est avérée et les partenariats locaux fonctionnels.
- **Expérimenter le continuum adulte sur des bassins pilotes** : Identifier des territoires volontaires (à l'instar de l'approche infrarégionale prônée par les Cités des Métiers) pour tester la fusion des publics et des expertises. Ces sites pilotes devront intégrer explicitement les dimensions universitaires et la reconversion professionnelle, en s'appuyant sur des modèles européens aboutis, où le pilotage régional a permis d'unifier les services d'orientation, d'emploi et de formation.

Cette stratégie de différenciation permet de reconnaître honnêtement les limites actuelles de la coopération interinstitutionnelle sur certains segments (université, adultes en reconversion) tout en maintenant une exigence de service public unifié. Elle transforme la Maison de l'Orientation en un laboratoire du "faire ensemble", où la Région agit non pas en substitut de l'État, mais en architecte d'un écosystème local cohérent.

La Région Nouvelle-Aquitaine ainsi que Centre-Val de Loire partagent une ambition forte, celle de l'utilisation du patrimoine immobilier régional comme colonne vertébrale du dispositif. Le lycée, lieu connu de tous, constitue un « totem » républicain. Y implanter une MDO, offre une lisibilité immédiate pour les familles. L'expérimentation de Saintes en Nouvelle-Aquitaine prévoit ainsi d'accueillir au sein du lycée Palissy, un CIO, une Mission Locale, et des permanences de conseillers régionaux, ce qui crée un écosystème complet sur un même site.

### **Préconisation 5 Privilégier l'utilisation de lieux fixes existants : lycées, Maisons de la Région, Cités des Métiers, tiers lieux, Maisons de l'Emploi (MIFE)**

Face aux contraintes budgétaires et foncières, la région doit agir en « propriétaire foncier intelligent » en valorisant son actif immobilier et celui de ses partenaires.

Planter la MDO dans les lycées (comme à Saintes en Nouvelle-Aquitaine) offre une visibilité maximale, utilise des locaux parfois vacants (logements de fonction, ailes désaffectées) et ancre le service au cœur de la vie jeunesse. C'est un lieu connu de tous, identifié comme un lieu de savoir.

Dans des régions comme le Grand Est ou l'Occitanie, le maillage existant des antennes régionales sert de socle naturel pour déployer des permanences d'orientation, évitant la construction de nouveaux bâtiments.

Labelliser des structures déjà existantes (Maisons de l'Emploi, Tiers-lieux ruraux, Cités des Métiers) permet d'étendre rapidement le maillage territorial sans lourdeur administrative, en s'appuyant sur des acteurs déjà implantés et reconnus localement.

La réussite des MDO ne dépend pas seulement des murs, mais de la capacité à faire collaborer des acteurs aux cultures différentes. L'expérience passée des « Maisons de l'Emploi » (évoquée comme contre-exemple par l'Île de France) montre que co-localiser des acteurs sans animation commune conduit à un fonctionnement en silos et à des surcoûts de coordination. La région doit agir en « chef de file » et en « assembleur ». Cela passe par des conventions de co-pilotage claires, des projets communs et une animation régulière du réseau SPRO local. Comme souligné en Normandie, la présence de personnels mis à disposition par l'Education Nationale au sein de l'agence régionale facilite grandement cette interconnaissance.

### **Préconisation 6 Créer un label "Maison de l'Orientation" portant la promesse "La Région vous répond tout au long de l'année"**

Au-delà du lieu physique, la MDO est avant tout une marque de service public garantissant une qualité d'accueil et une exhaustivité de l'information.

Pour obtenir le label, une structure doit respecter des critères précis : ouverture horaire étendue (incluant le mercredi et le samedi), accueil « sans rendez-vous », neutralité de l'information, offre « tout public », et présence de partenaires multiples.

Ce label permet à l'utilisateur d'identifier immédiatement le lieu de référence sur son territoire, mettant fin à la confusion actuelle entre les multiples acteurs. Le slogan « La Région vous répond » affirme l'engagement politique de la collectivité dans la durée et crée un lien de confiance direct avec les citoyens.

**Préconisation 7 Signer des conventions avec les acteurs du SPRO, branches, OPCO, consulaires et associations pour co-animer avec la Région. S'appuyer sur les acteurs locaux, y compris ceux du décrochage scolaire et les CLEE.**

La réussite de la MDO repose sur sa capacité à fédérer l'écosystème local autour d'une table commune, évitant ainsi l'écueil des « maisons vides » ou des fonctionnements en silos.

Chaque MDO doit être régie par une convention pluriannuelle définissant les engagements de chaque partenaire (jours de présence, types d'ateliers, partage des données). La Région assure l'animation et la coordination de ce réseau, agissant en « chef de file ».

Associer systématiquement les Comités Locaux École-Entreprise (CLEE) et les PSAD (Plateformes de Suivi et d'Appui aux Décrocheurs) permet de créer un continuum efficace entre l'école, la découverte du monde professionnel et l'insertion, crucial pour les jeunes fragiles.

Impliquer les branches professionnelles et les OPCO permet d'enrichir l'offre avec des témoignages d'entreprises, des visites de sites et une information fine sur les besoins en compétences locaux, répondant ainsi à l'attente des acteurs économiques d'être davantage associés à l'orientation.

Le schéma organisationnel qui se dessine est hybride. On retrouve des lieux fixes, comme des hubs pour l'expertise, l'accueil et la visibilité institutionnelle. Il serait possible de mettre aussi en place des dispositifs mobiles. Ils permettraient de couvrir le « dernier kilomètre » en zone rurale ou dans les quartiers prioritaires (Orientibus, modules déployables). Enfin, pour assurer l'accès à l'information en tout lieu et tout temps, il s'agirait d'utiliser un socle numérique. Ce modèle permet de répondre aux spécificités des territoires ultra-marins (Mayotte) ou insulaires (Corse), où la mobilité est une condition sine qua non de l'accès au droit.

### **Les moyens humains et financiers : des outils pour lever le frein majeur à la généralisation**

C'est sur le volet des moyens que les inquiétudes sont les plus palpables. Si l'ambition politique est partagée, les capacités de déploiement varient considérablement selon les dotations existantes.

L'expérimentation de la Nouvelle-Aquitaine fournit un ordre de grandeur précis. L'adaptation d'un logement de fonction ou d'ailes de lycée pour créer une MDO coûte entre 400 000€ et 600 000€. Ce budget inclut la réhabilitation, l'accessibilité et l'aménagement pour créer un accueil distinct de la vie scolaire. Pour une région comme la Nouvelle-Aquitaine visant 3 à 4 expérimentations, l'investissement reste ponctuel. Cependant, une généralisation à l'échelle d'un bassin de vie par département représenterait un effort d'investissement colossal que peu de régions peuvent assumer seules dans le contexte budgétaire actuel.

### **Préconisation 8 Déployer un réseau de Maisons de l'Orientation à la maille des CIO**

Pour être efficace, le réseau des MDO doit couvrir le territoire avec une densité comparable, voire supérieure, à celle de l'ancien maillage des CIO, grâce à l'appoint de la mobilité. Pour rappel, 432 CIO sont recensés aujourd'hui sur l'ensemble du territoire.

Cela impliquerait la mobilisation de plusieurs centaines de personnes par grande région (agents régionaux, PsyEN mis à disposition, DTONISEP, animateurs des CLEE, personnels des missions locales et des bureaux des entreprises). Par exemple, pour couvrir efficacement des territoires comme la Nouvelle-Aquitaine ou l'Occitanie, les équipes nécessaires iraient bien au-delà des effectifs actuels souvent inférieurs à 30 ETP (20 par exemple en Occitanie).

Cette masse critique ne peut être atteinte sans un transfert massif de personnels de l'Éducation Nationale (PsyEN, directeurs de CIO, DTONISEP) ou une mise à disposition structurelle et pérenne. Le recours exclusif à la prestation externe ou au vacariat est exclu car il fragilise la qualité, la continuité et l'éthique du service public. La concertation de Nouvelle-Aquitaine a d'ailleurs insisté sur la nécessité de clarifier le statut des PsyEN

Le véritable goulot d'étranglement n'est pas le bâtiment, mais l'humain. Les régions déplorent l'absence de transfert massif des personnels de l'État (PsyEN, directeurs de CIO, DTONISEP). Sans ces ETP, les MDO risquent d'être des « coquilles vides » ou de reposer uniquement sur des vacataires et des prestataires externes, fragilisant la pérennité du service public.

La stratégie de la Nouvelle Aquitaine consiste à proposer l'hébergement gratuit ou à coût modéré dans les lycées aux partenaires (CIO, Missions Locales) en difficulté financière (baisses de dotations, loyers élevés). En échange, ces partenaires s'engagent à participer au guichet unique. C'est une logique de survie partagée face à la raréfaction des moyens.

Enfin, même les régions les mieux dotées comme l'Occitanie, (20 ETP pour deux maisons), reconnaissent que leurs équipes sont saturées, incapables d'assurer des permanences hebdomadaires sur tous les territoires ou d'étendre l'offre le samedi et en soirée.

### **Préconisation 9 Prévoir des moyens humains et financiers à la hauteur en vue d'une généralisation**

Lancer un réseau de MDO sans les moyens correspondants conduirait inévitablement à un service public à deux vitesses, dépendant de la richesse fiscale de chaque territoire, et à une perte de crédibilité des institutions. Des lieux ouverts mais sans conseillers disponibles renforceraient le sentiment d'abandon des usagers. Les régions sont prêtes à investir dans le bâti et l'ingénierie, mais exigent en contrepartie le transfert des personnels de l'État et une sécurisation financière pluriannuelle. C'est la condition sine qua non pour éviter l'échec annoncé d'une décentralisation inachevée.

Concernant les Fonds Européens (FSE+), historiquement, ils permettent de financer l'ingénierie, l'évènementiel et certains dispositifs mobiles. Cependant, avec la fin de la programmation actuelle et les incertitudes sur la suivante (post 2027), ainsi que la difficulté à flécher ces fonds spécifiquement sur l'« orientation » dans les nouveaux appels à projets, les régions anticipent un resserrement budgétaire. Cela renforce la nécessité de modèles économiques sobres, basés sur la mutualisation des moyens existants plutôt que sur la création ex nihilo de structures lourdes.

### **Préconisation 10 Confirmer la contribution du FSE+ pour la programmation 2028/2034 et explorer d'autres financements**

Les régions ne peuvent supporter seules la charge financière récurrente du dispositif.

Il est impératif de négocier dès maintenant avec l'État et l'Europe pour que la prochaine programmation des Fonds Sociaux Européens inclue explicitement l'orientation et le fonctionnement des MDO comme éligible, notamment pour les volets ingénierie, formation des conseillers, et actions vers les publics fragiles. La sécurisation de ces fonds est vitale pour les régions les moins dotées.

Exploration active de cofinancements avec les OPCO (pour les actions liées aux métiers en tension), les branches professionnelles (mécénat de compétences), et les autres collectivités (Départements, Intercommunalités) pour les frais de fonctionnement et de mobilité.

L'alignement sur le standard européen de "Career Guidance"[11] constitue un levier stratégique incontournable. Des modèles étrangers, tels que celui développé en Wallonie[12], démontrent la faisabilité d'un service public de l'orientation tout au long de la vie piloté régionalement, intégrant avec succès les dimensions emploi, orientation initiale et universitaire. L'observation in situ de ces dispositifs, articulés autour de Cités des Métiers piliers et d'un réseau de centres associés, offre une feuille de route concrète pour les Régions françaises souhaitant dépasser le stade du pilotage scolaire pour embrasser une mission globale d'accompagnement des trajectoires professionnelles.

•

[11] « Career development », OECD.

[12] « Euraxess : Career Development », UCLouvain



# CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS



# CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

**Au terme de cette étude, trois orientations majeures se dégagent pour guider la décision politique.**



## **Valider une approche expérimentale et différenciée plutôt qu'un modèle uniforme**

Il convient de soutenir des expérimentations territoriales (3 à 4 sites pilotes par région) testant différentes configurations. L'objectif est de capitaliser sur les retours d'expérience avant toute généralisation.



## **Acter le rôle de la Région comme “assembleur” et propriétaire foncier.**

La plus-value régionale réside dans sa capacité à mettre son patrimoine (lycées) au service d'une stratégie collective, en offrant des locaux pour faciliter la mutualisation des acteurs du SPRO. La Région ne doit pas se substituer aux partenaires mais créer les conditions physiques et organisationnelles de leur collaboration. Dans un stade intermédiaire, le mécanisme proposé de délégation de compétences permettra de réunir l'ensemble des moyens humains disponibles sans transfert de personnel aux Régions.



## **Plaider pour un transfert de compétences complet**

Les Régions doivent réaffirmer, à l'approche des échéances nationales et régionales, que la pleine efficacité du SPRO et des MDO est conditionnée par un transfert réel des moyens humains de l'Etat. Sans ce levier, le risque est de créer un service public à deux vitesses, dépendant de la capacité financière de chaque collectivité.

Le transfert de compétences complet sera une des propositions du Livre blanc des Régions pour le candidat à l'élection présidentielle de 2027.

# ANNEXE DES ENTRETIENS

| Nom       | Prénom     | Qualité                                                            | Organisme                      | Date  |
|-----------|------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------|
| Leplat    | Pierre     | Directeur Orientation et Parcours Professionnels                   | Région Bourgogne-Franche-Comté | 11.03 |
| Vallée    | Matthieu   | Directeur Orientation et Apprentissage                             | Région Centre-Val de Loire     | 25.03 |
| Bizet     | Carole     | Directrice MDO Montpellier                                         | Région Occitanie               | 25.03 |
| Bonnefont | Laurent    | Directeur MDO Toulouse                                             | Région Occitanie               | 25.03 |
| Cassagne  | Virginie   | Responsable Service Apprentissage et attractivité des métiers      | Région Occitanie               | 25.03 |
| Alleguede | Sarah      | Chargée mission carte des formations initiales et action éducative | Région Occitanie               | 25.03 |
| Timbeau   | Geneviève  | Chargée de mission animation et coordination du SPRO               | Région Occitanie               | 25.03 |
| Journot   | Emmanuel   | Responsable Equipe au Conseil Régional                             | Région Grand Est               | 31.03 |
| Jimenez   | Rose-Marie | Cheffe de Service Orientation                                      | Région Pays de la Loire        | 07.04 |
| Schaeffer | Benoît     | Directeur Education et Orientation                                 | Pays de la Loire               | 07.04 |
| Debuiche  | Marie      | Conseillère Technique Proch'Orientation                            | Région Hauts de France         | 08.04 |
| Minche    | Pascal     | Directeur Proch'Orientation                                        | Région Hauts de France         | 08.04 |
| Grosjean  | Christophe | Directeur Emploi et Formation Professionnelle                      | Région Nouvelle Aquitaine      | 08.04 |
| Saberan   | Abdi       | Chargé de mission dans la Direction Orientation                    | Région Nouvelle Aquitaine      | 08.04 |
| Leboucher | Denis      | Directeur de l'Agence Régionale Orientation et Métiers             | Région Normandie               | 08.04 |

# ANNEXE DES ENTRETIENS

| Nom             | Prénom          | Qualité                                                                           | Organisme                   | Date  |
|-----------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------|
| Maoulana        | Nassanatia      | Directrice Adjointe Formation Professionnelle                                     | Département Mayotte         | 14.04 |
| Moracchini      | Marie-Ange      | Directrice Formation Professionnelle et Orientation                               | Collectivité de Corse       | 15.04 |
| Alfonsi         | Pascale         | Service Apprentissage Direction Formation tout au long de la vie                  | Collectivité de Corse       | 15.04 |
| Fabiani         | Roland          | Chef de mission Animation Politique                                               | Collectivité de Corse       | 15.04 |
| Latour Carlotti | Jean Christophe | Chef de service Orientation Professionnelle                                       | Collectivité de Corse       | 15.04 |
| Gironde         | Marie Laure     | Responsable Service Orientation et Animation Régionale                            | Région Auvergne-Rhône-Alpes | 21.04 |
| Theophane       | Nicolas         | Animateur Conseil Régional                                                        | Région Pays de la Loire     | 28.04 |
| Patard          | Franck          | Chef service orientation, information et evolution professionnelle                | Région Bretagne             | 29.04 |
| Oules           | Florence        | Chef Service Oriane                                                               | Région Île-de-France        | 18.05 |
| Collin          | Barbara         | Chagée de mission orientation, MDR Nancy                                          | Région Grand Est            | 02.06 |
| Chambon         | Carole          | Cheffe projet territorialisation de la politique orientation                      | Région Grand Est            | 02.06 |
| Journot         | Emmanuel        | Responsable Equipe au Conseil Régional                                            | Région Grand Est            | 03.06 |
| Micelli         | Cécile          | Chargée de mission orientation, MDR Thionville/ Longwy                            | Région Grand Est            | 03.06 |
| Andrieu         | Isabelle        | Déléguée Générale CREE TON AVENIR - FRANCE et Présidente du Collectif Orientation | Collectif Orientation       | 10.06 |
| Gurung          | Sébastien       | DG Collectif Orientation                                                          | Collectif orientation       | 10.06 |
| Olivier         | Vincent         | Fondateur Métier 360                                                              | Collectif orientation       | 10.06 |

# ANNEXE DES ENTRETIENS

| Nom              | Prénom          | Qualité                                                                                                           | Organisme         | Date  |
|------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|
| Lebreton         | Philippe        | Chef du bureau de l'orientation et de la lutte contre le décrochage scolaire                                      | DGESCO            | 29.06 |
| Padier-Savouroux | Anne            | Sous-directrice des parcours éducatifs et des éducations transversales                                            | DGESCO            | 29.06 |
| Ulmer            | Jean Christophe | Directeur de la Cité des métiers du Val de Marne                                                                  | Cités des métiers | 08.07 |
| Lasvergnas       | Olivier         | Professeur des universités, animateur de l'équipe Apprenance, Digital et Formation chez Université Paris Nanterre | Cités des métiers | 08.07 |
| Ricardou         | Rafael          | délégué général à insertion, formation et activités pro                                                           | Cité des métiers  | 08.07 |
| Charbit          | Mickael         | directeur de la formation de cci France                                                                           | CCI               | 10.07 |
| Denis            | Estelle         | Administratrice de l'Etat                                                                                         | DGEFP             | 17.07 |
| Balay            | Eva             | Chargée de mission VAE et CEP                                                                                     | DGEFP             | 17.07 |
| Lafay            | Eleonore        | Mission alternance et accès aux qualification                                                                     | DGEFP             | 17.07 |
| Gaillet          | Olivier         | Directeur du pôle métier et partenariat chez Union nationale des Missions Locales                                 | UNML              | 22.07 |

## TEXTES JURIDIQUES

« **Article D313-14 du Code de l'Éducation** », 2024, [En ligne : [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section\\_lc/LEGITEXT000006071191/LEGISCTA000006182509/2024-07-01?fonds=ALL&init=true&page=1&query=article+L.+313-6+et+D.+313-14+du+Code+de+l%27éducation&searchField=ALL&anchor=LEGISCTA000006182509#LEGISCTA000006182509](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006071191/LEGISCTA000006182509/2024-07-01?fonds=ALL&init=true&page=1&query=article+L.+313-6+et+D.+313-14+du+Code+de+l%27éducation&searchField=ALL&anchor=LEGISCTA000006182509#LEGISCTA000006182509)].

« **LOI n° 2014-288 du 5 mars 2014** relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale (1) », 2014, [En ligne : <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000028683576?isAdvancedResult=false&page=1&pageSize=25&query=la+loi+n°+2014-288+&searchField=ALL&searchProximity=&searchType=ALL&typePagination=D&EFAUT&typeRecherche=date>].

« **LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018** - Orientation Professionnelle tout au long de la vie », [En ligne : [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section\\_lc/LEGITEXT000006072050/LEGISCTA000028688667?fonds=ALL&init=true&page=1&query=article+L.+6111-3+du+Code+du+travail&searchField=ALL&anchor=LEGIARTI000037385609#LEGIARTI000037385609](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006072050/LEGISCTA000028688667?fonds=ALL&init=true&page=1&query=article+L.+6111-3+du+Code+du+travail&searchField=ALL&anchor=LEGIARTI000037385609#LEGIARTI000037385609)].

« **LOI n°2022-217 du 21 février 2022** - art. 1 du Code Général des Collectivités Territoriales », 2022, [En ligne : [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article\\_lc/LEGIARTI000045215137/2022-02-23](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000045215137/2022-02-23)].

## RAPPORTS SUR L'ORIENTATION

**BERTHET, BRUN, LEWANDOWSKI**, « Politiques Régionales d'Orientation. Auvergne-Rhône-Alpes et Nouvelle Aquitaine: quels changements depuis 2014. », INJEP, 2023.

**FONTAINE**, Emmanuel, « Encore réduit d'un tiers cette année, le "pacte enseignant a du plomb dans l'aile" (SNPDEN-Unsa) », AEF Info, 2025, [En ligne : <https://www.aefinfo.fr/depeche/737341-encore-reduit-dun-tiers-cette-annee-le-pacte-enseignant-a-du-plomb-dans-laile-snpden-uns>].

**FONTAINE, LE BERRE**, Olivier, Emmanuel, Elise, Cécile, « Baisse démographique: "Le Parlement pourrait fixer un seuil maximal de suppressions de postes enseignants" (Édouard Geffray) », Sociétés & Représentations, 13 avril 2026, [En ligne : <https://www.aefinfo.fr/depeche/748876-baisse-demographique-le-parlement-pourrait-fixer-un-seuil-maximal-de-suppressions-de-postes-enseignants-edouard-geffray>].

# BIBLIOGRAPHIE

**LEVY PRUDENT, CARAYOL, FORGES, GESLOT, SALMON**, Sebastien, Amandine, Dimitri, Armand, Christophe, « Le Service Public Régional de l’Orientation - Bilan et Perspectives - OLECIO », 2024.

« **Career development** », OECD, [En ligne : <https://www.oecd.org/en/topics/career-guidance.html>].

« **Euraxess: Career Development** », UCLouvain, [En ligne : <https://www.uclouvain.be/fr/euraxess/euraxess-career-development>].

**MEDEF**, « Un Jeune bien orienté, un succès pour tous », 2025.

**MILLOT**, Charlotte, « Orientation: les jeunes veulent être accompagnés pour comprendre leurs envies », CREDOC, 2019, [En ligne : <https://www.credoc.fr/publications/orientation-les-jeunes-veulent-etre-accompagnes-pour-comprendre-leurs-envies>].



@regions.de.france

@Regionsdefrance

Régions de France

1 Quai de Grenelle, 75015 Paris  
contact@regions-france.org  
www.regions-france.org  
Tel : 01 45 55 82 48