

Rapport de Suivi de la  
Mise en Œuvre du CEP  
en Grand Est  
2020



# Table des matières

Préambule .....	3
I. Installation, positionnement, ressources mobilisées pour la réalisation de la mission de suivi de la mise en œuvre du CEP	
A. Les collaborateurs et partenaires impliqués .....	5
B. Le positionnement de la mission en Région .....	10
II. Les Coopérations autour du CEP	
A. Les objets de coopérations .....	15
B. Les modalités de coopérations .....	19
III. CEP et parcours des bénéficiaires en Région	
A. Le recours au CEP .....	22
B. L'usage du CEP .....	25
C. Les effets du CEP .....	26
D. L'Articulation CEP / dispositifs Transitions Pro et au-delà .....	27
IV. Perspectives et grandes orientations en faveur du déploiement du CEP .....	30
Annexes	
I. Trame d'interview : état des lieux CEP .....	35
II. Synthèse des Interviews des Opérateurs CEP .....	36
III. Fiche de présentation des Rencontres entre Acteurs CEP .....	39
IV. Enquête recours au PTP- CEP .....	40

# Préambule

Les CPIR, dénommées Associations Transitions Pro ont une mission réglementaire de suivi de la mise en œuvre du CEP sur le territoire régional (article D.6326-20-4 du code du travail).

## **Cette mission se structure et se déploie en lien avec France compétences :**

- Les Associations Transitions Pro doivent remettre annuellement un rapport à France compétences qui est chargée du suivi et de l'évaluation du CEP (tous opérateurs) ;
- Ce rapport est réalisé sur la base d'une méthodologie définie par France compétences.
- Il est réalisé sur la base d'indicateurs transmis par les opérateurs du CEP.

## **Cette mission se structure en cohérence :**

Avec les prérogatives de l'État sur le CEP :

**Au niveau national** : définition du dictionnaire des données partagées et de leur mode de recueil (décisions et organisation opérationnelle et informatique prévues en 2020).

**Au niveau régional** : facilitation des coopérations entre les opérateurs et notamment incitation à la réalisation d'actions de professionnalisation ou de communication conjointes ou à l'élaboration d'outils communs.

Avec la mission confiée par l'État à France compétences de suivi et d'évaluation du CEP (tous opérateurs).

Avec la mission des régions de coordonner les actions de l'ensemble des organismes participant au service public régional de l'orientation, notamment les opérateurs du conseil en évolution professionnelle.

Elle s'inscrit dans la coopération avec les CREFOP, au sein desquels les Associations Transitions Pro doivent, dans le cadre de leur mission de suivi régional de la mise en œuvre du CEP, tenir une réunion avec l'ensemble des opérateurs CEP.

Cette mission est articulée plus globalement avec la mission d'observation et de partenariat des Associations Transitions Pro en région. En ce sens, elle a nécessairement un périmètre adaptable aux spécificités de chaque région.

### **L'objet du suivi de la mise en œuvre du CEP :**

Le suivi de la mise en œuvre du CEP au niveau régional s'inscrit dans une logique d'observation et de capitalisation des dynamiques régionales et territoriales liées au CEP, quel que soit l'opérateur CEP qui dispense le service.

Il ne doit pas se traduire par une posture d'audit / contrôle des opérateurs régionaux de France compétences (pour autant, les associations Transitions Pro peuvent être des relais utiles pour faire remonter des alertes à France compétences- en charge du pilotage et du suivi du marché CEP actifs occupés- ou orienter des usagers vers la médiatrice de France compétences).

Il doit permettre d'enrichir le suivi de la mise en œuvre du CEP au niveau national par des analyses régionales :

- Prenant en compte les données et dynamiques régionales spécifiques.
- Harmonisées pour permettre des approches comparées.

La méthodologie commune de suivi de la mise en œuvre du CEP doit permettre d'outiller les Associations Transitions Pro dans leur mission de suivi de la mise en œuvre du CEP et de garantir un socle de pratiques communes et harmonisées en la matière. Elle précise les attendus au regard du rapport annuel à remettre à France compétences, étant entendu que la mission de suivi ne se résume pas à la seule rédaction d'un rapport.

***Pour cette première année de mise en œuvre, il nous a paru essentiel de concentrer notre attention sur l'installation et l'aménagement du cadre de réalisation de la mission de suivi par Transitions Pro Grand Est. Par conséquent, le présent rapport développe de nombreuses observations sur les conditions de réussite de la mission. Cette première phase nécessaire permettra d'enrichir les analyses et observations centrées plus spécifiquement sur le déploiement du service par les Opérateurs du CEP à l'occasion des futurs rapports de mission.***

# I. Installation, positionnement, ressources mobilisées pour la réalisation de la mission de suivi de la mise en œuvre du CEP

---

## A. LES COLLABORATEURS ET PARTENAIRES IMPLIQUÉS

## COLLABORATEURS MOBILISÉS À TRANSITIONS PRO ET IMPLICATION DES REPRÉSENTANTS PARITAIRES

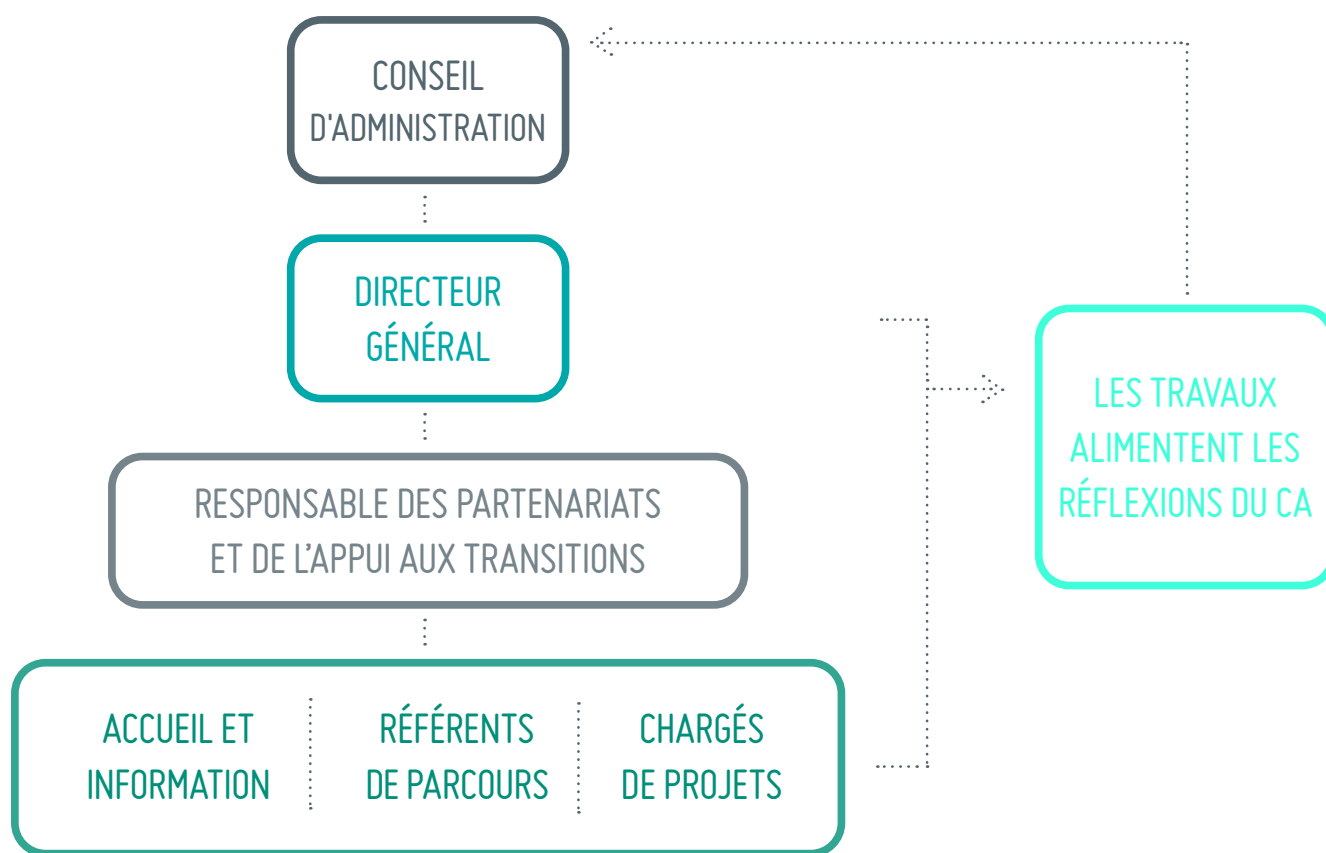
Le Conseil d'Administration de Transitions Pro Grand Est est particulièrement impliqué dans la mission :

Notre Président, Michel Klein est animateur du groupe de travail à Certif Pro et participe aux ateliers proposés par France Compétences ;

Une présentation de la mission et de notre approche a été réalisée en Bureau et en Conseil-d'Administration ;

La Directrice de Projet CEP du Consortium CCI-CIBC 54 est intervenue également en Bureau en octobre pour présenter le service et des premières données d'activité.

Une personne est en charge spécifiquement de la mission de suivi de la mise en œuvre du CEP. Le Chargé de Projet est rattaché au service « Partenariats et Appui aux Transitions » :



Transitions Pro s'inscrit comme un des maillons de la chaîne d'acteurs œuvrant à fluidifier et sécuriser les parcours des actifs sur le territoire, et cela dans le périmètre des missions qui lui sont attribuées. C'est pourquoi le suivi de la mise en œuvre du CEP intègre aussi des observations sur Transitions Pro sans se focaliser uniquement sur ces éléments. Voici des observations qui soulignent l'intrication de nos missions avec celles du CEP :

## > ACCUEIL ET INFORMATION :

Nos Chargés d'Accueil et d'Information assurent la première ligne de contact avec les actifs. Ils reçoivent également des demandes émanant de Conseillers en Évolution Professionnelle de tous les opérateurs.

- **constats** : des contacts entrants des bénéficiaires, nécessitant ou demandant un appui de conseil. Des contacts de CEP sur nos dispositifs.
- **enjeux** : faciliter le recours au CEP par un aiguillage pertinent. Garantir la bonne information aux bénéficiaires et appuyer la mise en œuvre des parcours.
- **actions** : professionnalisation des Chargés d'Accueil et d'Information.



**Socle commun : recours au CEP/ coopérations CEP**

.....

## > RÉFÉRENTS DE PARCOURS

Les référents de parcours de formation analysent les dossiers PTP et démissionnaires en amont de la Commission Paritaire d'Examen des demandes de financement.

- **constats** : les analyses des référents de parcours font émerger des points de vigilance (handicap, adaptation de parcours... etc.)
- **enjeux** : sécuriser des parcours de formation et prévenir des ruptures.
- **actions** : partage d'informations, de réflexions et d'échanges de pratiques lors des rencontres avec les opérateurs CEP.



**Socle commun : effets du CEP/ coopérations CEP**

.....

## > COMPÉTENCES ET QUALIFICATIONS

- **constats** : les analyses de la chargée de projet permettent d'avoir une vision étayée des besoins, compétences et qualifications sur la Région Grand Est.
- **enjeux** : sécuriser la pertinence des projets de reconversion des bénéficiaires.
- **actions** : partage d'informations, de réflexions et d'échanges de pratiques lors des rencontres avec les opérateurs CEP.



**Socle commun : effets du CEP/ coopérations CEP**

## > PARTENARIATS

- **constats** : une Convention Transition Pro - AGEFIPH.  
Une Convention Transitions Pro- Conseil Régional Grand Est.
- **enjeux** : coopérations et études pour sécuriser les parcours.
- **actions** : échanges avec les opérateurs CEP (notamment Cap Emploi) sur les questions de Handicap et de prévention des ruptures de parcours de formation.



### Socle commun : coopérations CEP

.....

## > QUALITÉ DES ORGANISMES DE FORMATION ET CLÉA

- **constats** : la mission CLÉA permet notamment d'étudier la manière dont le dispositif s'inscrit dans un parcours d'évolution professionnelle.
- **enjeux** : sécuriser les parcours.
- **actions** : échanges de pratiques CEP. Appui sur l'appropriation des priorités en matière d'ingénierie de parcours et financement, en lien avec les organismes de Formation.



### Socle commun : coopérations CEP

.....

Nous pouvons également mentionner ici que nos services Gestion et Instruction participent aux articulations entre Transitions Pro et le service CEP. Les collaborateurs de ces services peuvent être sollicités par les CEP à propos des conditions des prises en charge financières d'un parcours de formation et de la complétude des demandes de financement. Les échanges interservices permettent d'harmoniser les messages diffusés sur les dispositifs dont nous avons la gestion, d'optimiser et sécuriser nos procédures pour une meilleure information des CEP et donc des bénéficiaires.

**Le rôle de Transitions Pro dans l'écosystème, à travers les dispositifs gérés et ses autres missions, a constitué un levier d'interactions qui a facilité les alliances de travail avec les opérateurs CEP.**



## PARTENAIRES MOBILISÉS EN PILOTAGE ET/OU CO-CONSTRUCTION – ANIMATION DE LA MÉTHODOLOGIE

La mission de suivi CEP mobilise en Grand Est les cinq opérateurs dont quatre activement : l'APEC, Le Consortium CCI-CIBC 54, Cap Emploi et Pôle Emploi. Nous avons eu des échanges ponctuels avec les Missions Locales.

Pour mobiliser l'ensemble des opérateurs il nous a paru essentiel d'entendre les enjeux que chacun porte. Nous souhaitons dépasser une approche segmentée où chaque opérateur contribue individuellement aux analyses et observations. Notre objectif était d'atteindre autant que possible une véritable collaboration entre opérateurs sur le suivi du déploiement du service. Nous voulions créer des occasions d'entendre les opérateurs débattre entre eux sur leurs sujets de préoccupations. Comme nous l'avions proposé dans la note de cadrage transmise à France Compétences en juin, nous souhaitons traiter un thème complémentaire qui consiste à :

**MENER UNE ANALYSE CO-CONSTRUITE AVEC LES OPÉRATEURS À LA FOIS SUR CE QUI FACILITE ET CE QUI PEUT CONSTITUER DES FREINS AU DÉPLOIEMENT DU CEP EN RÉGION. NOUS PROPOSONS UNE ANALYSE CENTRÉE SUR LES PROFESSIONNELS DANS LEUR ENVIRONNEMENT EN COMPLÉMENT DES ÉLÉMENTS D'ANALYSE CENTRÉS SUR L'USAGER DU SERVICE DES QUATRE THÈMES SOCLE DE LA MÉTHODOLOGIE.**

En ce sens nous avons invité les opérateurs à rejoindre un **Comité de Pilotage** (COFIL). Nos premiers échanges à cette occasion impliquant l'APEC, Cap Emploi, le Consortium CCI-CIBC 54 et Pôle Emploi ont permis d'entendre leurs suggestions d'ajustement de l'approche méthodologique et de la valider avant de la transmettre à France Compétences en juin 2020. Les opérateurs ont également alimenté les thèmes optionnels d'investigations. Nous nous sommes ensuite rapprochés de la Cheffe du Service Orientation tout au long de la vie et accompagnement des publics du Conseil Régional Grand Est pour lui transmettre ces premiers éléments et associer la Région à la démarche.

Une seconde rencontre du COFIL s'est tenue en novembre en présence des mêmes interlocuteurs que lors des échanges précédents. Elle a permis d'écouter les premières observations, réflexions et enjeux des opérateurs et de partager les nôtres. Nous avons envisagé des méthodes d'investigations concrètes. Sur une proposition du COFIL, des interviews menées par le Chargé de Projet de Transitions Pro Grand Est ont été réalisées avec des représentants des directions de l'APEC, du Consortium CCI-CIBC, de Pôle Emploi et de Cap Emploi. Ces interviews ont eu pour objectif de recueillir les enjeux stratégiques de chaque structure sur le déploiement et

<sup>1</sup> En annexe I et II

les évolutions du service. Nous avons élaboré une trame d'entretien<sup>1</sup> transmise préalablement aux interviews pour que chaque participant puisse se préparer.

Elle pouvait également répondre à un éventuel besoin de concertations internes. Nous avons convenu de leur proposer ensuite une synthèse globale des réponses des quatre structures participantes pour validation. Ainsi les informations recueillies pour alimenter le présent rapport ont été "sécurisées".

La méthodologie de suivi de la mise en œuvre du CEP s'appuyant donc sur cette collaboration étroite avec les Opérateurs, nous avons choisi de leur transmettre une version "projet" du rapport (validée par notre Conseil d'Administration) en amont d'une réunion du COPIL de suivi de la mise en œuvre du CEP. La Région a été associée à ce COPIL, qui s'est tenu le 9 mars 2021. À cette occasion nous avons pu entendre les remarques et propositions des opérateurs sur le projet de rapport. Une concertation interne à Transitions Pro Grand Est sur ces remarques et propositions des opérateurs nous a conduit à la présente version finalisée du rapport pour qu'elle soit ensuite transmise au CREFOP. Notre démarche a été soulignée positivement

par tous les opérateurs.

Transitions Pro Grand Est s'est positionné dès le départ en **soutien de la mise en œuvre du service ou de la poursuite de son développement**, notamment auprès de l'opérateur des salariés du privé et indépendants. L'année 2020 a été marquée pour nous par la mise en œuvre d'une nouvelle organisation émanant d'une transformation du Fongecif Grand Est. Pourtant notre réseau partenarial préexistant a permis d'appuyer et faciliter la mise en relation des acteurs du CEP entre eux et aussi de certains opérateurs avec d'autres partenaires. Par exemple, nous avons été sollicité en début d'année par la CARSAT de Meurthe et Moselle qui souhaitait connaître nos nouvelles missions. Nous avons proposé de faire intervenir à nos côtés l'opérateur des salariés du privé et indépendants pour qu'il puisse présenter le service et ainsi être identifié comme un interlocuteur pertinent pour l'accompagnement des évolutions des actifs confrontés à des problématiques de santé au travail et ainsi anticiper des risques de rupture de parcours professionnel. Ce positionnement initial de notre part a été reconnu et a participé à nouer les liens de confiance indispensables pour assurer la mission.

## B. LE POSITIONNEMENT DE LA MISSION EN RÉGION

### L'INSTALLATION DE LA MISSION EN RÉGION ET L'ACCEPTABILITÉ DES PARTENAIRES (QUELLE COMPRÉHENSION DE LA MISSION PAR LES PARTENAIRES ? QUELLES PRÉCISIONS NÉCESSAIRES ? QUELS LEVIERS ? QUELLES DIFFICULTÉS ?)

Dès le début de l'année des contacts ont été établis avec les opérateurs, notamment avec le Consortium CCI-CIBC 54. Ces premières interactions ont permis de poser en toute transparence les enjeux de la collaboration entre Transitions Pro Grand Est et les opérateurs<sup>2</sup>. Il s'agissait là d'un réel déclencheur de la dynamique partenariale qui permettait d'obtenir un engagement volontaire des opérateurs.

Le Consortium CCI-CIBC 54 a été très réactif et impliqué dans la démarche car il apparaissait comme un nouvel acteur dans l'environnement du Conseil en Évolution Professionnelle alors que les quatre autres opérateurs développent ce service depuis sa première version de 2015. Transitions Pro Grand Est était dans une situation similaire puisque nous-même démarrions une nouvelle organisation. Existait alors l'enjeu de conforter leur place dans un environnement nouveau et de construire promptement la notoriété du service.

L'APEC a également rapidement pris part à la mission ainsi que Cap Emploi. Nous avons depuis plusieurs années des relations étroites avec ces structures. Pôle Emploi a souhaité que nos objectifs et notre approche puissent être clarifiés. Nous avons alors précisé que l'objet de la mission n'est pas d'évaluer la qualité

du service proposé mais d'observer et d'analyser le déploiement d'un service par l'ensemble des opérateurs, sans en cibler un précisément. En cela, les articulations entre opérateurs deviennent un sujet d'attention particulière.

Nous avons pu constater que les Conseillers en Évolution Professionnelle comparent entre eux la profondeur de leur service et leurs expertises. Cela est apparu de manière prononcée au démarrage des Rencontres entre Acteurs CEP<sup>3</sup> que nous avons initiées en concertation avec l'Opérateur des salariés du privé et indépendants. Nous nous sommes interrogés sur la possibilité d'une forme de concurrence perçue entre opérateurs. Nous avons observé que les CEP des trois opérateurs participants aux rencontres mensuelles expriment leur intérêt à se connaître, à interagir et collaborer tout en gardant une certaine réserve à partager leurs connaissances et savoir-faire. Plutôt qu'une question de concurrence, il s'agit plutôt d'un risque perçu : les CEP ne souhaitent pas que les coopérations se fassent à sens unique. Une coopération qui s'appuie sur une forme d'intérêt individuel, pour qu'elle se maintienne, doit s'appuyer sur un principe de réciprocité réel ou attendu. Le risque que l'engagement dans une coopération se fasse par opportunisme peut provoquer le mutisme des acteurs impliqués. Ceci est alimentée par différents facteurs :

<sup>2</sup> Nous développons ces enjeux à partir de la page 14 du présent rapport.

<sup>3</sup> Pour en savoir plus sur ces rencontres voir page 19 et en annexe III.

- Des opérateurs qui cherchent naturellement à légitimer leurs expertises spécifiques notamment vis-à-vis de leurs "publics-cibles" et donc leur valeur ajoutée dans l'éco-système ;

- Des changements dans l'écosystème sont apparus. Citons à titre d'exemple la création début 2020 de l'offre de services de l'opérateur des salariés du privé et indépendants dédiée à un public salarié. Cette nouvelle offre côtoie celles d'opérateurs "historiques", pour lesquels le recours à certains services peut être incontournable (comme Pôle Emploi pour les demandeurs d'emploi). Citons également, depuis 2018, l'ouverture des services dédiés aux salariés au sein des Cap Emploi.

- Une représentation courante que les CEP des différentes structures "ne font pas le même métier", soulignant les divergences de pratiques et remettant ainsi en question la notion "d'unicité de service".

## L'IMPORTANCE DE LA POSTURE

Un levier primordial dans la réussite de la mission réside dans la posture adoptée par l'ensemble de l'équipe de Transitions Pro Grand Est, et du chargé de projet lui-même, vis-à-vis des opérateurs. La réussite de ce projet et de notre approche fondamentalement collaborative s'appuie en grande partie sur ce qu'on appelle des "compétences socio-émotionnelles"<sup>4</sup> que nous pourrions mettre en parallèle avec la posture attendue du CEP avec les bénéficiaires.

## ÊTRE EN ÉCOUTE CONSTANTE, ACTIVE ET ATTENTIVE

FAIRE PREUVE D'UNE RÉCEPTIVITÉ BIENVEILLANTE AUX DIFFICULTÉS QUE LES OPÉRATEURS PEUVENT EXPRIMER DANS LA MISE EN ŒUVRE DU SERVICE.

UNE CAPACITÉ À ÉTABLIR ET MAINTENIR DES RELATIONS. UNE CAPACITÉ À COOPÉRER, À RÉSOUDRE DES CONFLITS ET À DEMANDER DE L'AIDE SI BESOIN.

SAVOIR STIMULER L'ENGAGEMENT VOLONTAIRE DES PARTENAIRES IMPLIQUÉS EN S'APPUYANT ESSENTIELLEMENT SUR LE SENS DE LA MISSION ET L'INTÉRÊT QUE CHACUN PEUT Y TROUVER.

VALORISER L'AVANCÉE VOIRE LES RÉUSSITES DU PROJET

Ces compétences sont des piliers dans nos relations avec les Opérateurs du CEP et avec l'ensemble de nos partenaires. Elles guident également notre communication externe, permettant de clarifier les messages que nous portons. L'environnement du service du CEP a été marqué en 2020 par un changement profond avec l'arrivée de l'opérateur des salariés du privé et indépendants rejoignant des opérateurs qui déploient le service depuis plusieurs années ainsi qu'une évolution du Cahier des Charges du service.

Un changement dans un écosystème demande un temps d'adaptation qui peut toucher tout l'écosystème concerné<sup>5</sup>. Ce type de changement peut s'accompagner de résistance voire même de défiance, en particulier à l'égard de l'introduction d'un autre acteur dans le système existant. C'est pourquoi nous voulions mettre en avant la posture décrite ici. Car elle permet dans une certaine mesure d'accompagner ce changement et participe à entretenir voire renouer la confiance des acteurs.

<sup>4</sup> Nous nous inspirons ici du programme CASEL d'apprentissage social et émotionnel (Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning). <https://casel.org/>

<sup>5</sup> Sur ce sujet : Benoit GROUARD et Francis MESTON (1998), L'entreprise en mouvement, Dunod.

## ACTIVITÉ EN CONTINU

Nos terrains d'observation se développent au fil de l'eau et à plusieurs niveaux :

Au niveau **micro**, grâce à l'observation de ce qui se joue dans des situations concrètes de bénéficiaires dont le parcours pourrait notamment gagner en fluidité ;

Au niveau **meso**, lorsque ces situations sont ensuite mises à l'échange entre Transitions Pro et un ou plusieurs Opérateurs CEP. Nous la traitons de manière concertée et avec bienveillance dans une optique d'amélioration continue. Par exemple un opérateur a fait preuve de réactivité face à une situation en se rapprochant de leurs équipes CEP pour rappeler des points de vigilances dans la mise en œuvre d'un dispositif démissionnaire ;

Au niveau **macro**, certaines situations permettent alors d'analyser les articulations dans le système d'acteurs concernés par une situation (Transitions Pro, les Opérateurs CEP, autres partenaires...) et de valoriser et essayer des bonnes pratiques ou des points de vigilance dans l'objectif de fluidifier le parcours bénéficiaire ou d'éviter des ruptures. Chaque acteur contributeur s'implique dans l'analyse pour optimiser les services à son niveau.

Ainsi nous couvrons un des attendus de la mission qui consiste à :

**Suivre la mise en œuvre du CEP pour contribuer à améliorer le service et sécuriser les parcours des actifs en contribuant à coordonner les actions des acteurs ou en appuyant les opérateurs pour fluidifier les parcours et éviter des ruptures avec la plus grande réactivité possible** (Atelier France compétences du 9/07/2020).

## GRANDS PRINCIPES ET APPROCHES PROPOSÉES PAR TRANSITIONS PRO

### APPROCHE SOCLE COMMUN

Description et 1<sup>er</sup> niveau d'analyse des données transmises et des dynamiques partenariales sur les trois thématiques du socle commun

### APPROCHE INVESTIGATIONS

Investigations spécifiques pour nourrir les coopérations autour du CEP

### APPROCHE ACTIVE

S'appuie ou organise des actions (dont actions partenariales) pour nourrir le suivi

## > L'APPROCHE EN GRAND EST EST TRANSVERSE

**Nous appréhenderons le socle commun de la méthodologie de manière transversale avec les autres approches catégorisées ici.** Par exemple les observations et analyses qui porteront sur la question du recours seront alimentées par les enseignements que nous pourrons tirer des investigations spécifiques et des actions mises en œuvre dans le cadre de l'approche active.

## > ENTRE OPÉRATIONNALITÉ ET COMMUNAUTÉ DES ACTEURS DU CEP

Que ce soit au niveau des directions ou au niveau des conseillers de terrain, nous avons constaté qu'un principe efficace de mise en œuvre de la mission nous conduit à naviguer entre une approche soulignant l'opérationnalité des acteurs et une approche soulignant le développement d'une forme de communauté d'acteurs.

**L'opérationnalité** s'entend ici comme une complémentarité d'acteurs cherchant à optimiser leur propre capacité d'agir individuellement dans les missions qui leurs reviennent mais en partageant diverses ressources comme des informations, des outils, des réseaux partenariaux ou un savoir-faire.

**La communauté** quant à elle se centre sur des objectifs communs au-delà de l'intérêt individuel d'une structure. Elle nécessite un travail de réflexion commun permettant de faire émerger des sujets partagés par tous. Elle permet d'explorer la question d'un socle commun d'actions entre acteurs du CEP.

Concernant les sujets partagés par une "communauté" CEP, s'il en est une, nous avons pu identifier trois thématiques centrales qui répondent d'un enjeu collectif et sociétal de la mise en œuvre du service et que chaque opérateur investi ensuite à sa manière :

Recours au service et engagement

Sécurisation des parcours

Sécurisation des projets

Ces thématiques ont émergé au cours des interviews que nous avons menées au niveau des directions mais aussi durant les échanges tenus au cours des Rencontres entre Acteurs CEP mensuelles. Ces trois thématiques se retrouvent de manière transversale dans les différentes coopérations autour du CEP que nous allons à présent développer. Elles ont fait l'objet d'échanges et de coopérations lors des COPIL avec les opérateurs.

# II. Les coopérations autour du CEP

---

## A. LES OBJETS DE COOPÉRATIONS

## RECOURS AU SERVICE ET ENGAGEMENT

La question du recours au service et du maintien de l'engagement dans un accompagnement est un sujet central pour tous les opérateurs. Chaque opérateur agit à son niveau pour favoriser le recours en complémentarité avec d'autres opérateurs. Le contexte actuel renforce les besoins d'accompagnement, comme nous l'apprend le Baromètre Centre INFFO 2021<sup>6</sup>, la moitié des actifs envisagent de suivre une formation dans l'année en grande majorité pour conserver son employabilité.

Près de la moitié des actifs envisagent un changement de métier dont 86% pour exercer un métier plus proche de leurs valeurs. On y apprend également que plus de la moitié des personnes envisageant une reconversion professionnelle souhaite être accompagnée.

➤ **Une communication** et des liens renforcés avec les entreprises. Le CEP est valorisé comme un espace d'échanges neutre. Le conseiller est vu comme un tiers de confiance auquel un salarié peut s'adresser pour évoquer des sujets qu'il n'ose pas toujours aborder avec son employeur. L'APEC, par exemple, agit sur cet objectif avec le souhait de favoriser la proactivité des salariés sur leur parcours professionnel et de développer la force de proposition du salarié sur des compétences

qui pourraient être utiles que ce soit dans le cadre d'une évolution interne ou d'une reconversion.

➤ **Une communication grand public** qui se centre sur l'intérêt et les effets possibles du recours au service plus que sur les caractéristiques du service en lui-même (gratuité, confidentialité...). La communication porte des messages qui encouragent la proactivité des actifs. Par exemple :





➤ **L'articulation** entre les acteurs est également travaillée par l'ensemble des opérateurs pour favoriser le recours. Cela se traduit, comme nous venons de l'évoquer, par des actions de communication inter opérateurs mais aussi des coopérations plus concrètes comme par exemple le rapprochement entre Pole Emploi et Cap Emploi qui permet aux actifs d'avoir accès aux services de Cap Emploi dans les locaux de Pôle Emploi. Une convention est également signée entre Pôle Emploi et l'APEC dans un objectif de complémentarité des offres de service pour fluidifier le parcours des bénéficiaires.

➤ Renforcer **la notoriété** du service : la professionnalisation des conseillers est un objet d'attention particulière pour l'ensemble des acteurs. La professionnalisation se porte sur la posture des Conseillers et plus précisément sur la personnalisation du service pour assurer l'écoute et la réponse aux besoins des actifs. Nous pouvons citer en exemple, les actions de professionnalisation de Pôle Emploi sur la phase de "diagnostic" initial où les conseillers sont outillés et peuvent participer à des séances d'échanges de pratiques et de retour d'expérience en interne. À cela s'ajoutent des actions de professionnalisation ciblant la prise en compte des situations de souffrance psychologique face à l'emploi grâce à des psychologues du travail. On retrouve des actions et préoccupations similaires pour les autres opérateurs. Il existe également un enjeu fort sur le sujet de la maîtrise des informations, notamment sur le marché du travail, qui est aujourd'hui très évolutif, afin de rester connecté aux besoins du territoire.

➤ **L'accessibilité** du service sur le territoire : notamment en garantissant une présence sur l'ensemble du territoire et en développant un réseau partenarial avec des acteurs du SPRO.

➤ Les opérateurs se mobilisent également pour **capter les « publics invisibles »** comme les jeunes « décrocheurs » ou les demandeurs d'emploi de longue durée. C'est un enjeu investi particulièrement par des opérateurs comme les Missions Locales, l'APEC mais aussi l'Opérateur des salariés du privé et indépendants. Ce dernier mène des actions pour se rapprocher des publics les plus fragiles et les moins qualifiés après avoir fait le constat que le public plus qualifié est déjà dans une dynamique de prise en main de son évolution professionnelle. Par exemple, des actions partenariales se construisent avec AKTO pour cibler des salariés de secteurs d'activités peu qualifiés. De son côté Pôle emploi contribue à l'expérimentation du Service Public de l'Insertion et de l'Emploi (SPIE) et à l'appel à mission d'intérêt sur le SPIE.

## SÉCURISATION DU PARCOURS

Les Opérateurs, dans la même dynamique anticipatrice que nous venons de décrire, œuvre pour sécuriser les parcours des actifs. Par exemple, Cap Emploi renforce ses liens avec les médecins du travail, les CARSAT et les cellules de Prévention de la Désinsertion Professionnelle pour anticiper un risque de rupture de parcours.

Pôle Emploi met en œuvre un accompagnement global (qu'on retrouve également dans le projet SPIE) en partenariat avec les travailleurs sociaux des conseils départementaux, s'inscrivant ainsi dans une approche d'accompagnement global i.e. qui intègre la prise en compte des "freins périphériques" (problématiques de logement, de garde d'enfants...).

Des expérimentations sur des modèles de parcours associant accompagnement, remise à niveau et formation qualifiante ciblant des publics "fragiles" sont en cours d'élaboration impliquant l'Opérateur des Salariés du Privé, AKTO et Transitions Pro Grand Est.

La sécurisation des parcours implique également les rapports entretenus avec les organismes de formation. La mission de notre chargée de projet qualité des organismes de formation s'inscrit dans cette démarche et bénéficie à l'ensemble des opérateurs. Nous avons eu l'occasion d'échanger à maintes reprises avec les opérateurs sur les questions

d'adaptation et de personnalisation de parcours en coordonnant nos actions avec le travail coréalisé par les CEP et les bénéficiaires. Nous avons ici un exemple d'appui de Transitions Pro Grand Est au service des Conseillers en Évolution Professionnelle : le Conseiller en Évolution Professionnelle peut co-construire avec un bénéficiaire un parcours de formation cohérent avec le projet visé. Il peut ensuite compter sur Transitions Pro Grand Est pour soutenir une demande d'individualisation de parcours auprès d'un organisme de formation à la fois sur des arguments s'appuyant sur des critères qualité mais aussi sur des arguments liés aux stratégies de financement des parcours.

Transitions Pro Grand Est est également engagé dans une expérimentation et une étude sur la question de la sécurisation des parcours, en particulier durant la phase de formation, à travers une convention signée avec le Conseil Régional Grand Est.

## SÉCURISATION DU PROJET

La crise économique inhérente à la crise sanitaire accélère les mutations déjà très fortes du marché de l'emploi. Les enjeux posés par la transition écologique, numérique font émerger des métiers à fortes perspectives et ont une influence sur les tensions du marché. Une attention particulière est donc portée par les opérateurs sur le devenir des bénéficiaires du service en lien avec les besoins en compétences et qualifications du territoire.

Le lancement de Transitions Collectives impliquant fortement les CEP est également un levier de coopération et de sécurisation des parcours des actifs.

En complément des sujets d'intérêt commun des opérateurs que nous venons de présenter, des investigations spécifiques ont été définies suite à concertation avec les Opérateurs et ont été approfondies :

- L'impact que peuvent avoir les modèles organisationnels des différentes structures délivrant le CEP sur l'engagement du bénéficiaire.
- Face à certaines situations singulières, comment s'organiser entre acteurs pour trouver réponse, notamment sur le plan financier ? Et quelle complémentarité des offres de service ?
- Quelle dynamique engager ensemble pour favoriser des pratiques qui encouragent les actifs au recours à la formation ? Et en ce sens, travailler aux actes métiers.

En fonction des préoccupations des opérateurs ou d'un opérateur en particulier, les contributions à ces sujets spécifiques s'envisagent à **géométrie variable**.

## B. LES MODALITÉS DE COOPÉRATIONS

Les changements dans le système d'acteurs de l'orientation, de l'évolution et de la formation professionnelle qui ont suivi la mise en œuvre de la Loi du 5 septembre 2018 "Pour la liberté de choisir son avenir professionnel" ont généré de nombreuses sollicitations. Il s'agissait alors de présenter les évolutions des acteurs et des dispositifs suite à cette réforme. Nous avons choisi de proposer d'associer les opérateurs CEP et notamment l'opérateur des salariés du privé et indépendants dans nos interventions lorsque des sollicitations de cette nature nous parvenaient directement. L'opérateur des salariés du privé et indépendants a adopté un réflexe identique face à ce type de demande. Par exemple, nous sommes intervenus avec l'Opérateursalariésduprivéetindépendants auprès de la CARSAT de Meurthe-et-Moselle, des Centres d'Informations et d'Orientation de l'Académie de Strasbourg, de la Maison de la Région du territoire Charleville-Mézières/Verdun...

L'objectif de ces interventions est double : elles permettent aux professionnels de retrouver leurs repères dans un environnement en évolution constante. Elles permettent également d'harmoniser les messages et

de communiquer des informations fiables au bénéfice des actifs et de leurs démarches d'évolution professionnelle. Tout au long de l'année nous avons été sollicités par divers acteurs de l'orientation, de l'évolution et de la formation professionnelle pour répondre à ce besoin. Nous pouvons également souligner plusieurs manifestations concrètes de coopérations marquantes :

**La "Semaine de l'Évolution Professionnelle"** événement porté par le Réseau des CIBC et l'APEC associant également Cap Emploi et Transitions Pro fut un temps fort de coopération. Plus de soixante webinaires ont été proposés au grand public dont certains en co-animation Transitions Pro et Opérateurs CEP entre le 12 et le 16 octobre 2020.

**Les rencontres inter-opérateurs CEP** mensuelles réunissant essentiellement des conseillers de l'APEC, Cap Emploi et du Consortium CCI-CIBC 54 entrent dans la catégorie de l'approche active de la mission de suivi du CEP. Il s'agit d'une action que nous avons organisée après concertation entre Transitions Pro Grand Est et l'Opérateur des salariés du privé et indépendants. Les thèmes abordés nourrissent le suivi. Sept rencontres ont déjà eu lieu en 2020 et à la demande générale ces rencontres se poursuivent en 2021. Voici les thèmes d'échanges abordés<sup>7</sup> :

**19 mai 2020** : Présentation de la mission suivi CEP et échanges autour de la question du recours au service et de l'engagement du bénéficiaire dans un accompagnement

**2 juin 2020** : Échanges sur la question de l'Analyse Partagée de Situation

**7 juillet 2020** : Poursuite des échanges sur l'Analyse Partagée de Situation

**8 septembre 2020** : Accompagner le bénéficiaire à présenter son projet

**6 octobre 2020** : Restitution d'une enquête menée auprès des CEP sur le recours au dispositif PTP

**3 novembre 2020** : Échanges de pratiques facilitant le recours au PTP

**8 décembre 2020** : Quels usages des données socio-économiques dans les pratiques du CEP ? (Intervention de notre Chargé d'Analyses des Besoins, des Compétences et des Qualifications)

<sup>7</sup> Des comptes rendus sont rédigés et transmis aux conseillers et managers des opérateurs participants systématiquement

Lors de ces rencontres nous recueillons des éléments qui alimentent le suivi. Les managers peuvent également se saisir librement de sujets de réflexion ou de suggestions d'actions qui en émanent. Par exemple, les conseillers ont pu échanger sur la question du Recours au CEP. Lors des échanges à ce sujet, la question de la notoriété du service et sa connaissance a été abordée. Il a alors été évoqué l'idée que les conseillers ont un rôle à jouer dans la manière dont eux-mêmes présentent leur mission et le service. Par la suite, une action de professionnalisation a eu lieu au sein de l'opérateur des salariés du privé et indépendants sur la manière de présenter le service aux bénéficiaires.

Ces rencontres sont une illustration concrète d'une tentative de développer une coopération sous l'approche d'une forme de communauté d'acteurs. Cet espace unique d'échanges entre conseillers de terrain participe à l'interconnaissance des professionnels. Elles permettent également d'aborder des questions et préoccupations communes à l'ensemble des structures liées à la pratique métier. Nous avons proposé aux participants, lors d'une récente rencontre, de formuler en quelques mots les effets de ces rencontres mensuelles pour construire ce **"nuage de mot"** :

Les conseillers voient ces temps d'échanges comme un espace de prise de recul voire de remise en question nécessaire dans leur pratique de conseil. Elles favorisent la réflexivité et les échanges entre conseillers se poursuivent au sein de chaque structure après les rencontres.

En mars 2021, Pôle Emploi a exprimé son intérêt à offrir à leurs conseillers la possibilité de participer à ces rencontres mensuelles entre opérateurs. Le service Orientation de Pôle Emploi peut diffuser et accompagner cette opportunité et souhaite y participer.

**SE RECENTRER  
SUR SA PRATIQUE**

**DÉVELOPPER SA PRATIQUE**

**RÉASSURANCE**

**MONTÉE EN COMPÉTENCES**

**NOUVELLES CONNAISSANCES**

**ÉVOLUER**

**PRISE DE REcul SUR SA PRATIQUE**

**AMÉLIORER NOS CONNAISSANCES**

**ÉCHANGES**

**EXPÉRIMENTER**

### Les rencontres avec le CREFOP

Deux rencontres ont eu lieu dont une à laquelle l'opérateur privé a participé pour présenter le service CEP et une où nous avons présenté la méthodologie retenue. Nous avons pu entendre les préoccupations des membres du CREFOP à propos de la mise en œuvre du CEP. Une première préoccupation portait sur la question de la territorialité du service. Nous pouvons constater que l'intégralité du territoire est aujourd'hui couverte. Si nous ne prenions que l'exemple de l'opérateur des salariés du privé et indépendants, force est de constater que le service est réellement ancré sur le territoire puisqu'on dénombre 49 lieux d'accueil en Grand Est regroupant 86 conseillers. L'autre préoccupation importante concernait la qualité de service. Là aussi, au regard de ce que nous avons déjà développé, c'est un champ qui a été totalement investi par l'ensemble des opérateurs à travers les actions de professionnalisation déjà engagées et des indicateurs de satisfaction particulièrement positifs pour l'ensemble des structures (le taux d'appréciation moyen du service pour l'ensemble des Opérateurs CEP est à plus de 87%<sup>8</sup>).

### Le comité de suivi Démissionnaire

Le dispositif démissionnaire implique les opérateurs CEP, Transitions Pro et Pôle Emploi, chacun intervenant à une étape de sa mise en œuvre. Nous avons impulsé la création d'un comité pour répondre à un besoin d'articulations entre les acteurs concernés. Les représentants des structures se réunissent trimestriellement pour partager et sécuriser les parcours des bénéficiaires. Les objectifs du comité sont :

Identifier des points de difficultés

Construire des éléments de langage partagés

Favoriser la diffusion d'une information fiable et harmonisée auprès des bénéficiaires potentiels

Réaliser un suivi des bénéficiaires (via enquêtes et partages de données)

### Une rencontre avec la Région Grand Est,

le Consortium CCI-CIBC 54 et Transitions Pro Grand Est s'est également tenue en janvier 2021. Un programme de professionnalisation des acteurs de la formation, orientation, insertion et emploi en Grand Est est mis en place par le service Orientation du Conseil régional Grand Est, il est donc aussi accessible aux acteurs du CEP.

Cette rencontre a permis au service Orientation de la Région de nous entendre sur des besoins spécifiques de professionnalisation relevés. Elle a permis également d'envisager des travaux en réponse à la demande du Président de la commission Orientation du CREFOP. Il souhaiterait un schéma global sur l'écosystème de l'orientation : les dispositifs à disposition des différents publics en fonction de leurs besoins, mais aussi quels sont les acteurs engagés en Région Grand Est.

Il s'agissait également de proposer l'organisation d'un temps dédié à l'évolution professionnelle en lien avec la "Semaine de l'Évolution Professionnelle", sous forme d'un salon virtuel par exemple, avec des conférences, vidéos de témoignages, ressources et cela en lien avec le SPRO. Il s'agira d'une approche Grand Public pour mieux faire connaître l'offre de service CEP et la VAE. La Région Grand Est souhaiterait participer au comité de pilotage qui réunit l'Opérateur des salariés du privé et indépendants ainsi que d'autres acteurs.

Enfin la Région Grand Est souhaite que soit explorée la question du suivi qualitatif de la réussite des parcours dans les pratiques professionnelles en lien avec la mise en œuvre du Plan d'Investissement Compétences (PIC).

<sup>8</sup> Données : Mon Conseil en Évolution Professionnelle Grand Est ; Baromètre de satisfaction des jeunes des Missions Locales 2020 ; Données Pôle Emploi fin décembre 2020 <https://www.pole-emploi.org/poleemploi/resultats.html>. Moyenne à prendre avec précaution car la mesure du taux de satisfaction pour chaque opérateur ne se fait pas de manière identique. Sur ce point, voir page 26 « Effets du CEP ».

# III. CEP et parcours des bénéficiaires en Région

---

## A. RECOURS AU CEP ?

*N.B. : Les éléments chiffrés proposés ici sont à prendre avec précaution. Pour l'année 2020 nous n'avons pas eu accès à l'ensemble des données consolidées pour l'ensemble des opérateurs notamment pour Cap Emploi. Des évolutions des Systèmes Informatiques des opérateurs permettront d'avoir des données stabilisées pour l'année 2021. Les données sur lesquelles nous nous appuyons, sauf mention contraire, ont toutes pour source :*

- Le fichier de données CEP individuelles SI-CEP DGEFP; Données brutes et calculs France compétences;*
- Le fichier de données CEP individuelles EVOL France compétences; Données brutes et calculs France compétences.*

## Données globales d'activité en Grand Est

En Grand Est, le CEP tous opérateurs représente 152 818 entrées ce qui représente 4,35% de la population active totale de la Région Grand Est<sup>9</sup>.

Ces 152 818 entrées dans le service CEP en Grand Est représentent 7,4 % de l'activité CEP totale du territoire national.

Les précisions que nous allons à présent proposer ne concernent que les données de l'APEC, de l'Opérateur des Salariés du privé et indépendants, les Missions Locales et Pôle Emploi. Nous ne disposons pas pour l'année 2020 de toutes les données consolidées pour Cap Emploi.

La direction de Cap Emploi nous a directement communiqué le chiffre de 636 entrées en CEP du public salarié pour l'année 2020.

Le profil type d'un usager du service tous opérateurs confondu est :

## Qui a recours au CEP en Grand Est ?

Le service est mobilisé à part sensiblement égale par les femmes (51%) et les hommes (49%).

L'âge moyen d'un usager du service est de 36 ans si on exclut du profil type les données des Missions Locales qui reçoivent à 99% la tranche d'âge spécifique des 16-25ans. Ces données s'inscrivent dans les tendances nationales. Si ce profil type tous opérateurs souligne qu'il s'agit majoritairement de publics non-qualifiés cela est surtout vrai pour Pôle Emploi qui capte près de 80% de cette catégorie et les Missions Locales (19%). Cela renforce l'importance des actions déjà menées par les autres opérateurs pour favoriser le recours au service des publics plus fragiles. L'APEC s'adressant au public cadre, il est logique de constater que plus de 80% de leur activité porte sur cette catégorie et les niveaux de qualification 6 et 7.



**UNE FEMME (51%)**

**SANS QUALIFICATION**

**36 ANS**

**(HORS MISSIONS LOCALES)**

**SECTEUR D'ACTIVITÉ :**

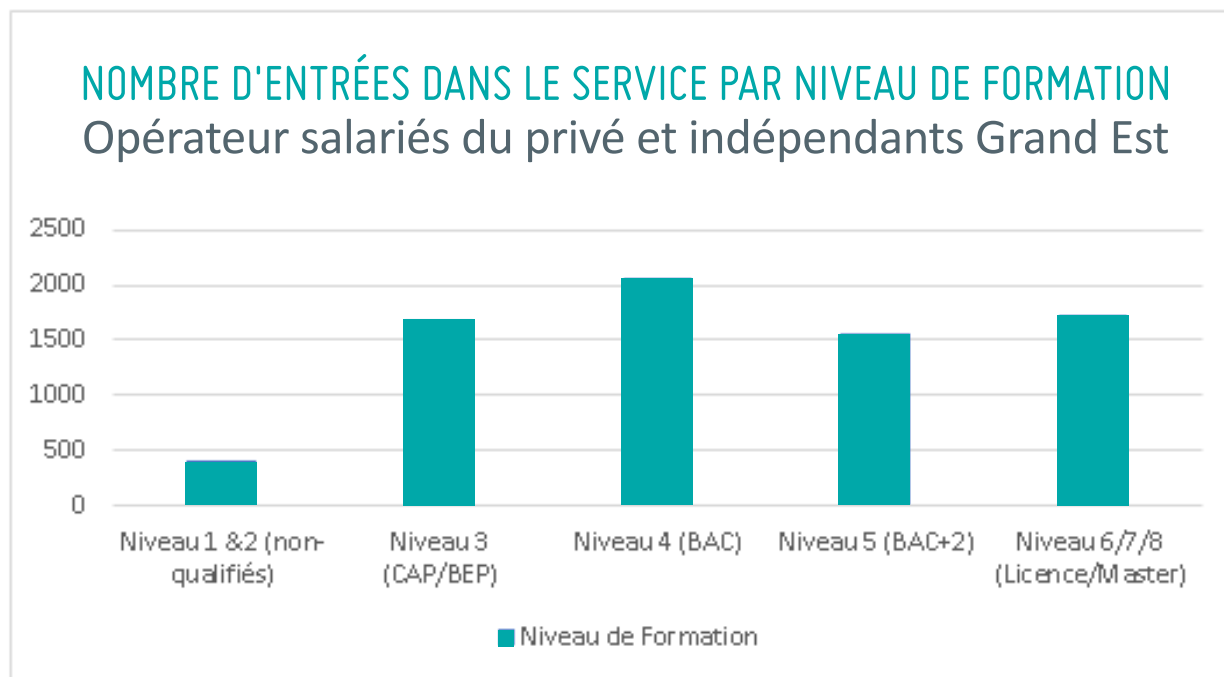
**ACTIVITÉS DE SERVICES**

**ADMINISTRATIFS ET DE**

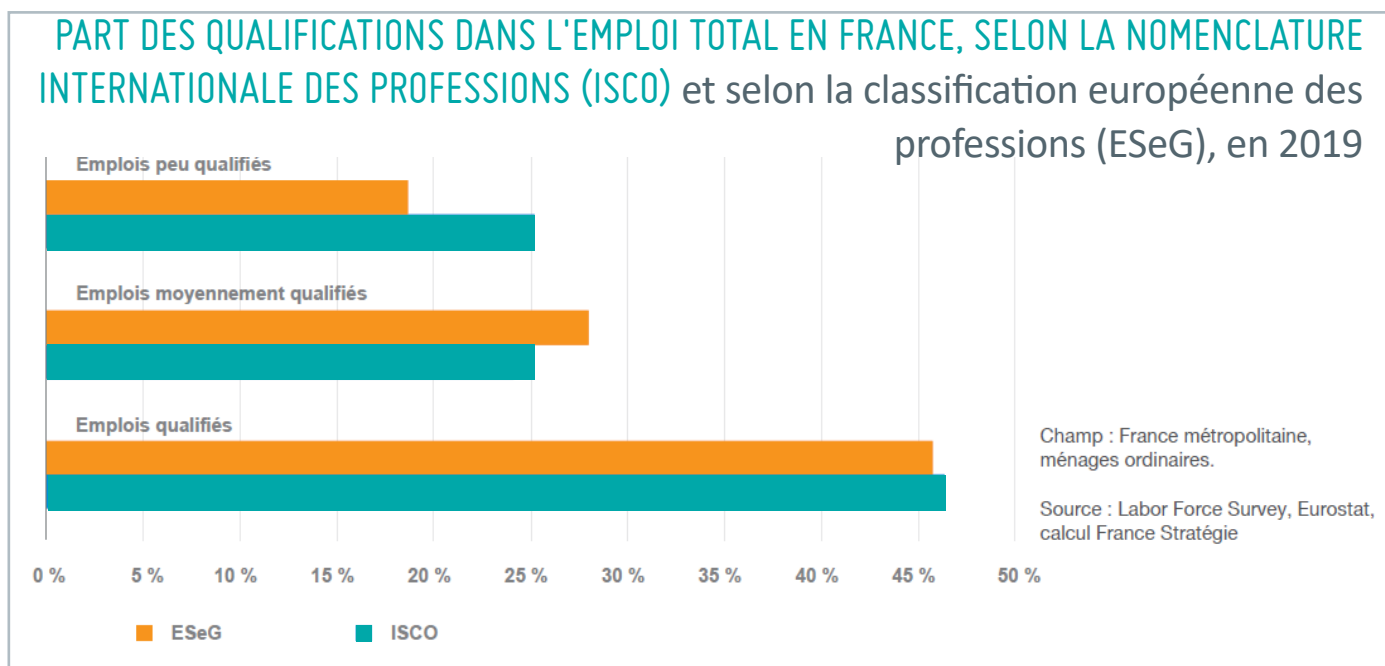
**SOUTIEN**

<sup>9</sup>Source : Population active en âge de travailler Tableau de bord OREF Grand Est 28 janvier 2021 et Source : Fichier de données CEP individuelles SI-CEP DGEFP; Données brutes et calculs France compétences.

Concernant l'Opérateur des salariés du privé et indépendants  
le recours au service se répartit de la manière suivante :



Il est intéressant d'approfondir l'analyse de cette répartition, qui traduit une représentation forte des publics qualifiés ayant recours au service de l'Opérateur des salariés du privé et indépendants, constat identique sur l'ensemble du territoire national. On pourrait y voir une cohérence avec les analyses de France Stratégie à propos de la question de la polarisation du marché du travail<sup>10</sup>.



<sup>10</sup> Note d'analyse France Stratégie N°98 Polarisation du marché du travail : Y a-t-il davantage d'emplois peu qualifiés



Au regard de ces chiffres sur la part des qualifications dans l'emploi total en France, on peut comprendre qu'une plus grande part de publics qualifiés ait naturellement recours au service. Pour autant, comme nous l'avons précédemment précisé, des actions sont en cours pour capter les publics plus fragiles, notamment au regard de leur absence de qualification.

Une piste de réflexion à mener pour comprendre cette situation pourrait aussi se trouver dans une analyse des situations d'incohérence de compétences "c'est-à-dire l'utilisation sous-optimale des compétences d'un individu dans l'activité qu'il exerce [qui] peut constituer un facteur d'insatisfaction pour les travailleurs et un frein à la progression de la productivité."<sup>11</sup> Est-ce que des salariés plus qualifiés que le poste qu'ils occupent aujourd'hui ne seraient pas ceux qui ont recours au service pour pallier cette situation ?

Nous pouvons également souligner que pour l'Opérateur du salarié du privé et des indépendants, ce sont en très large majorité les salariés en CDI qui y ont recours à plus de 93%. Il y a ici aussi des actions à développer pour aller capter le public en situation d'emploi plus précaire (CDD, Intérimaires). On peut noter également que, par rapport aux autres opérateurs où on constate une parité, ce sont 2/3 de femmes qui ont recours au service de l'opérateur des salariés du privé et indépendants.

Il est intéressant de souligner que les actifs ont connaissance du service de l'Opérateur des salariés du privé et indépendants par deux vecteurs principaux : le premier par les **actions de communication** (plus de 41%), le second **par d'autres Opérateurs CEP ou Organismes de formation** (plus de 34%). Ces chiffres peuvent soutenir l'efficacité des actions de communication réalisées et de l'aiguillage assuré par d'autres structures, en particulier les autres opérateurs CEP. À ce sujet, le service Orientation de Pôle Emploi a pu constater que l'Opérateur des salariés du privé et indépendants est encore peu ou pas connu dans leur réseau, y compris par les managers. Pôle Emploi réfléchit et souhaite agir sur ce point. Nous y reviendrons dans la dernière partie du présent rapport.

Enfin, si le service a encore une marge significative de montée en puissance, ces données attestent que l'opérateur des salariés du privé et indépendants a su rapidement capter le public dans un contexte contraint par des règles et restrictions dues à la crise sanitaire. La continuité de service a d'ailleurs été assurée à distance même si le confinement du printemps 2020 a freiné l'évolution des sollicitations mettant à l'épreuve la capacité d'adaptation de cet opérateur.

## B. L'USAGE DU CEP

**Motifs de sollicitation, mobilisation des prestations complémentaires, pour quels projets / parcours (reconversion, compétences...)**

<sup>11</sup> <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2021-dt-01-inadequation-competences-janvier.pdf>

Le principal motif de sollicitation du service, tous opérateurs confondus, est de **"Travailler à son projet professionnel"**. Si nous nous penchons sur chaque opérateur cela est vrai pour l'APEC, Pôle Emploi, et l'Opérateur des salariés du privé et indépendants. Cap Emploi nous a confirmé que cela correspondait à 70 % de leurs sollicitations également. Pour les Missions Locales le motif majoritaire est différent puisqu'il s'agit essentiellement de "faire reconnaître ou évoluer ses compétences" même si le motif "travailler à son projet" représente le second motif de sollicitation le plus représenté (à près de 42%). Nous devons cependant préciser ici qu'il est question du motif de sollicitation à l'entrée au service. Ce motif peut évoluer lors de l'analyse partagée de situation avec le Conseiller en Évolution Professionnelle. Il est également fréquent qu'un bénéficiaire se présente avec plusieurs objectifs. Le motif de sollicitation premier n'exclut pas les autres.

**Ajoutons que derrière le motif "travailler son projet professionnel" se cache en majorité un souhait de reconversion professionnelle.**

Concernant l'Opérateur des salariés du privé et indépendant le motif **"Obtenir de l'information"** est aussi prégnant (30% des sollicitations). Nous avons pu partager ce constat lors de nos échanges avec eux. Ce chiffre traduit également l'importance de l'articulation entre Transitions Pro et les Opérateurs CEP qui sont de véritables relais d'information et d'accompagnement pour les dispositifs PTP et démissionnaire et plus largement sur les droits à la formation des actifs. Ces constats se confirment tout autant au niveau national.

Concernant l'APEC, le second motif le plus important de sollicitation (44% des sollicitations) est le besoin de "faire le point sur sa situation professionnelle". Ce chiffre va dans le sens des constats que les Conseillers ont pu nous partager au sujet de la situation des cadres qui s'interrogent beaucoup sur le sens de leur métier et leurs perspectives d'évolution professionnelle, questionnement qui a par ailleurs été renforcé par la situation de crise sanitaire.

## C. EFFETS DU CEP

Pour aborder la question des effets du CEP il convient de s'intéresser à la question des indicateurs qui permettent de les mesurer. En premier lieu nous pouvons souligner que les effets du CEP peuvent être liés à certains indicateurs communs à l'ensemble des opérateurs comme par exemple les indicateurs mesurant la satisfaction des usagers ou la qualité du service mais aussi grâce à des indicateurs propres à chaque structure. Les indicateurs mesurant l'efficacité du service doivent être cohérents avec les enjeux propres à chaque opérateur : un indicateur prégnant pour Pôle Emploi ou pour les Missions Locales concerne le taux d'insertion dans l'emploi alors que le même indicateur n'aura pas le même degré d'importance pour l'opérateur des salariés du privé et indépendants. Il est complexe d'envisager une analyse globale des effets du service CEP tant les traductions opérationnelles des indicateurs, y compris certains qui sont communs à l'ensemble des opérateurs, peuvent varier. Par exemple, concernant les Missions Locales :

*"La finalité de l'action de chaque Mission Locale est de renforcer l'accès à l'autonomie des jeunes en répondant à leurs besoins et à leurs attentes dans les champs de l'emploi, de la formation / qualification, de l'accès aux droits sociaux, de la citoyenneté et de la participation, du logement, de la santé, du transport, de la mobilité, de l'accès à la culture, aux sports et aux loisirs..."*<sup>12</sup>

Comme nous l'avons précisé précédemment les autres opérateurs comme l'APEC et l'opérateur des salariés du privé et indépendants ont également un enjeu de développer l'autonomie des actifs, entendu cette fois comme la capacité à prendre en main son parcours professionnel, à anticiper des risques et développer une capacité à s'orienter par soi-même.

Un autre aspect important à prendre en compte a trait à la notion de temporalité. Les effets du CEP peuvent s'apprécier à court, moyen et long terme. La nouvelle configuration du service étant encore jeune nous pouvons aujourd'hui manquer de feedbacks fiables pour en tirer des observations fondées sur les effets à long terme de la mise en œuvre du service.

Une perspective envisageable pour la suite de la mission de suivi pourrait être d'approfondir la réflexion avec l'ensemble des opérateurs sur cette question des indicateurs mesurant les effets du CEP sur les parcours. Nous pourrions y ajouter un sujet d'échange autour d'indicateurs permettant de mesurer les effets sur les parcours des coopérations autour du CEP.

## D. L'ARTICULATION CEP / DISPOSITIFS TRANSITIONS PRO ET AU-DELA...

Comme nous l'avons souligné dans la première partie du présent rapport, les interactions entre Transitions Pro Grand Est et les opérateurs CEP sont nombreuses. Nous avons là aussi tenu une posture visant à appuyer la professionnalisation des opérateurs sur la connaissance et la mobilisation de nos dispositifs au profit d'une meilleure information des bénéficiaires.

Dès janvier 2020, suite notamment à nos premiers échanges avec l'Opérateur du salarié du privé et indépendants, nous avons mis en place un système de **foire aux questions** à partir des sollicitations (par e-mail essentiellement) des opérateurs sur le Projet de Transition Professionnelle et le Dispositif Démissionnaire. Celle-ci permet de tracer les sollicitations, d'analyser la fréquence et la nature des demandes de opérateurs. Les sollicitations du début d'année 2020 provenaient essentiellement du groupement CCI-CIBC 54. L'APEC s'est saisie de cette possibilité d'échanges puis enfin Cap Emploi. Les questionnements portent essentiellement sur la constitution des dossiers et ce qui facilite le traitement des demandes de prise en charge et leur degré d'acceptation.

Les opérateurs prennent part à un temps d'échange mensuel en visio suite à chaque Commission d'Instruction (**Visio Post C.I.**) pour échanger sur des éléments quantitatifs et qualitatifs sur les dossiers PTP et démissionnaires. Elles ont pour

<sup>12</sup> « L'offre de service des Missions Locales : le cadre commun de référence » [https://www.unml.info/assets/files/espace-docu-ml/ReseauDesML/unml\\_cadre\\_commun\\_ods\\_ml\\_ag.2018.pdf](https://www.unml.info/assets/files/espace-docu-ml/ReseauDesML/unml_cadre_commun_ods_ml_ag.2018.pdf)

objectif une meilleure information des bénéficiaires. Elles permettent de revenir sur les articulations entre nos missions et celles des opérateurs CEP et aussi sur des questions d'usage du CEP. Elles participent à une meilleure appropriation des informations sur les dispositifs ainsi qu'une compréhension fine des attendus de la Commission d'Instruction. Les CEP ont également une visibilité sur les parcours des personnes qui formulent une demande auprès de nos services. Elles permettent d'essayer des bonnes pratiques autour de l'accompagnement à la constitution d'une demande et à la présentation du projet du bénéficiaire.

Nous avons réalisé une **enquête auprès des Conseillers en Évolution Professionnelle** au sujet du Recours au PTP. Nous avons construit un questionnaire en utilisant Google Form<sup>13</sup> qui a été transmis aux directions des opérateurs pour qu'elles-mêmes fassent le relai auprès de leurs conseillers. L'objectif de cette enquête était de recueillir la parole des conseillers de terrain sur les éléments qui peuvent encourager ou limiter le recours au dispositif PTP.

Les résultats de l'enquête ont fait l'objet de deux restitutions : une vers les CEP, l'autre en interne à Transitions Pro. Les retours obtenus ont conduit à certaines évolutions de nos processus et à la création d'outil support comme une brochure d'aide à la présentation de projet mis à disposition des bénéficiaires et de tous les CEP<sup>14</sup> en nous appuyant sur les recommandations de France Compétences à ce propos.

Des webinaires à destination des professionnels sont proposés. Par exemple,

un webinaire en octobre 2020 portant sur la mise en œuvre des nouvelles priorités sur les demandes de PTP. Nous avons introduit une **priorité Régionale pour "les projets proposant une ingénierie de formation ou de parcours valorisée en région, dont la liste est définie par Transitions Pro"**.

Sont compris dans cette priorité les projets ayant été accompagnés par un CEP. Nous souhaitons là aussi renforcer les articulations entre nos dispositifs et le service CEP tout en encourageant à notre niveau le recours au service.

Les opérateurs ont apporté leur appui lors d'une **expérimentation dénommée "100 transitions pour la relance"**. Cette expérimentation fut une manière d'anticiper sur ce qui se profilait pour les opérateurs et Transitions Pro Grand Est avec le dispositif des "transitions collectives" à savoir ici : cibler des prises en charge de cent parcours qualifiants identifiés en amont et permettant d'accéder à un nouvel emploi porteur sur le territoire. Les opérateurs CEP sont des relais importants pour le recours à nos dispositifs et cette expérimentation a confirmé ce constat.

Au-delà de ces points précis, des sollicitations continues émanent des CEP auprès des différents services de Transitions Pro et notamment auprès du chargé de projet suivi CEP concernant des questionnements sur les dispositifs de Transitions Pro Grand Est. A travers ces échanges nous pouvons faire le constat que la mobilisation éventuelle d'un dispositif comme le PTP ou le dispositif démissionnaire est intimement liée à

<sup>13</sup> Annexe IV.

<sup>14</sup> [https://www.transitionspro-grandest.fr/wp-content/uploads/2020/12/aide-a-la-presentation-du-projet-FFR\\_14.12.20.pdf](https://www.transitionspro-grandest.fr/wp-content/uploads/2020/12/aide-a-la-presentation-du-projet-FFR_14.12.20.pdf)

la fois à la situation de la personne et à son projet. Les échanges avec les CEP sur ce type de sollicitations sont alors au croisement entre la transmission d'informations factuelles sur les dispositifs (les conditions d'éligibilité, de recevabilité, la procédure de mise en œuvre...etc.) et un regard croisé sur la situation et le projet de la personne.

Il s'agit par exemple de questions sur l'articulation des différents dispositifs de la formation professionnelle continue autres que ceux gérés par Transitions Pro. Il est question également de la pertinence d'un choix de formation ou même plus globalement de solliciter un regard extérieur sur une situation et sur son accompagnement. Nous y voyons une preuve de la relation de confiance établie avec les Conseillers en Évolution Professionnelle, de l'écoute et de la capacité à recevoir avec bienveillance les problématiques des CEP qui sont, selon nous, des conditions essentielles pour la réussite de la mission de suivi de la mise en œuvre.

Que le Chargé de Projet suivi CEP soit identifié comme un personne ressource par les CEP est un point de réflexion intéressant : les CEP y voient le moyen de solliciter un regard "neutre" dans le sens où il est extérieur à leur propre organisation. Nous pourrions également y voir une manière de sortir d'une

relation bilatérale entre le CEP et le bénéficiaire traduisant un besoin du professionnel de l'accompagnement de "confronter" ses représentations avec un autre professionnel. Tous deux agissent alors pour le bénéfice de la personne accompagnée mais peut-être avec des cadres de références différents qui alimentent la réflexion et cette approche incarne une prise de recul indispensable dans la pratique de conseil.

# IV. Perspectives et Grandes Orientations en faveur du déploiement du CEP

Nous souhaitons, dans cette dernière partie proposer des perspectives d'évolutions du service CEP. Ces propos s'appuient essentiellement sur les éléments recueillis à travers les interviews des directions de opérateurs que nous avons finalisées en ce début d'année 2021.

### LES OPÉRATEURS SE REJOIGNENT SUR TROIS PISTES D'ÉVOLUTION DU SERVICE :

Une popularisation du service qui se traduirait par un "réflexe CEP" chez les actifs. Pour toute question relative à l'emploi ou la formation, les actifs feraient du Conseiller en Évolution Professionnelle l'interlocuteur privilégié et incontournable. Pour cela il s'agirait de :

➤ Communiquer sur le service en mettant en valeur son efficacité, en s'appuyant sur des illustrations ou témoignages de parcours bénéficiaires.

➤ Introduire le CEP dans les communications au plus tôt en s'appuyant sur des plateformes d'informations existantes comme l'ONISEP. Communiquer sur l'existence de ce service dès les étapes d'orientation scolaire. C'est une piste évoquée par l'APEC et dont Pôle Emploi a commencé à se saisir : une forme de sensibilisation au Conseil en Évolution Professionnelle est à l'essai auprès de Lycées du Grand Est touchant ainsi les jeunes, indirectement leurs familles, mais aussi les équipes éducatives.

➤ Professionnaliser la phase d'aiguillage de tous les acteurs concernés et améliorer la lisibilité des acteurs et les

articulations entre eux. Ce sont des actions qui mériteraient d'être développées dans le cadre de l'animation existante du SPRO. Dans certaines situations la question de la pertinence d'un aiguillage demande à être approfondie et clarifiée. C'est un point partagé par plusieurs opérateurs. Par exemple, le service Orientation de Pôle Emploi souligne des situations de natures diverses comme un public de salariés mais restant inscrit à Pôle Emploi ou des publics en activités morcelées (succession de contrats intérimaires). La question se pose alors de savoir quel serait l'opérateur le plus pertinent pour accompagner ces situations ? Pôle Emploi souhaite agir en interne pour faciliter l'aiguillage vers l'opérateur le plus pertinent, cela après une réflexion partagée avec l'opérateur des salariés du privé et indépendants ainsi que Transitions Pro Grand Est. Tout cela s'accompagnera d'une mise en commun et d'un partage dans le cadre du SPRO.

➤ Renforcer les coopérations inter opérateurs pour adjoindre les expertises afin de maintenir une personnalisation encore plus fine du service. Cela permettra également de renforcer le maillage territorial, de garantir que le service est ancré dans son territoire. Il s'agit également de renforcer les coopérations avec les entreprises pour être encore plus proches des besoins en compétences et qualifications du territoire Grand Est. De nombreuses actions sont déjà menées en ce sens. Par exemple, Pôle emploi (service Orientation et DSRE Partenariat) et le Conseil régional co-construisent et co-animent des ateliers sectoriels - en cohérence avec les besoins de recrutement du territoire - ouverts aux conseillers, psychologues du travail et aux autres

acteurs du SPRO. Ce sont des actions de professionnalisation qui combinent les expertises dès leur phase d'élaboration et mettent à disposition des ressources au maximum d'acteurs du CEP.

➤ Poursuivre le développement des approches d'accompagnement global i.e. tenant compte des préoccupations économiques sociales et familiales des bénéficiaires.

## VALORISER LES EXPERTISES COMPLÉMENTAIRES

Il existe une certaine forme d'hétérogénéité de service observable et déclarée par les opérateurs. Cette hétérogénéité est liée aux expertises spécifiques de chaque opérateur vis-à-vis de certaines situations (le public cadre pour l'APEC, les situations de handicap pour Cap Emploi...etc.). Nous pouvons alors arriver à cette interrogation : ne serait-il pas pertinent d'introduire dans le cahier des charges du CEP lui-même la notion de complémentarité entre Opérateurs en sus de la notion d'unicité de service ? Il s'agirait alors de reconnaître et valoriser l'expertise de chacun tout en soulignant l'importance des coopérations entre eux.

Car les opérateurs s'expriment en faveur du développement de parcours d'accompagnement innovants qui s'appuieraient sur les expertises de chacun afin de personnaliser finement le service. Le bénéficiaire pourrait toujours compter sur un "Conseiller référent" qui assurerait un rôle d'ensemblier. Car il ne s'agit pas de multiplier les accompagnements parallèles

mais de pouvoir faire appel à l'expertise spécifique d'un autre opérateur au titre de ce qui pourrait être tracé comme une "prestation complémentaire".

Nous voyons sur ce sujet précis une piste de réflexion importante pour nos futures analyses dans le cadre de la mission de suivi de la mise en œuvre du CEP : approfondir notre exploration sur le thème de la coopération entre opérateurs CEP. Nous pouvons nous inspirer de l'expérimentation territoriale visant à développer une dynamique collaborative avec les opérateurs CEP et les acteurs du SPRO que nous avons pilotés entre mars 2015 et décembre 2016 pour approfondir nos analyses<sup>15</sup>. Cette démarche mise en place sous l'impulsion et avec le soutien financier du Conseil Régional de Lorraine s'était conduite dans un territoire fortement touché par le recul de l'emploi industriel connaissant les prémices d'un renouveau démographique : le bassin de Saint Dié des Vosges. Les collaborations ont visé à développer la qualité du service rendu au public dans une démarche collective centrée sur les préoccupations et attentes des actifs.

Aujourd'hui plusieurs questions concernant les conditions de possibilité et de réussite des coopérations méritent un approfondissement. Il nous semble essentiel de nous interroger sur la notion de temporalité sous l'axe suivant : quel temps et quels moyens sont consacrés à la coopération entre acteurs ?

Dans la continuité de cette volonté déclarée des opérateurs de combiner les expertises nous pouvons aussi explorer la question du "bon moment". Il s'agit

<sup>15</sup> Dimitri Noel et Lionel Lemaire, 2018, Organiser une collaboration territoriale autour du CEP, Education Permanente N° HS11



d'ailleurs d'un sujet de réflexion déjà ciblé par Pôle Emploi comme nous l'avons appris lors des Interviews. Est-il possible d'identifier un moment charnière où la coopération devient une solution incontournable à la fois pour les opérateurs mais aussi, bien entendu, en faveur du bénéficiaire du service ? Enfin il nous semble intéressant d'explorer cette notion d'expertise de chaque opérateur pour mieux en saisir la nature et valoriser les pratiques professionnelles qui s'y inscrivent.

## L'INFLUENCE DES MODÈLES ÉCONOMIQUES SUR LE SERVICE

Il devient également indispensable d'explorer cette question des coopérations en approfondissant les réflexions sur le modèle économique notamment celui propre à l'Opérateur des salariés du privé et indépendants qui introduit une forme d'hétérogénéité à plusieurs niveaux. Par exemple, en terme de communication, l'opérateur des salariés du privé et indépendants communique essentiellement sous l'appellation "Mon Conseil en Évolution Professionnelle Grand Est" contrairement aux autres opérateurs qui peuvent mettre en avant leur identité de structure. Nous avons pu constater que cela peut brouiller la lisibilité sur le service CEP.

Les bénéficiaires eux-mêmes s'interrogent sur la structure qui porte le service "Mon Conseil en Évolution Professionnelle Grand Est". D'autant plus qu'il s'agit d'un consortium qui s'appuie sur d'autres structures avec leur identité propre

(Retravailler Lorraine, Eolia Formation...). Des membres du SPRO ont souligné cette question de lisibilité de service. Une solution avait été envisagée pendant un temps qui consistait à trouver une dénomination pour l'ensemble du consortium pour en faciliter la lisibilité auprès du public. Outre cela, certaines structures ne faisant pas partie des opérateurs CEP désignés proposent des services d'accompagnement et communiquent en utilisant une terminologie identique : "accompagnement à la transition professionnelle", "spécialiste de l'accompagnement des évolutions professionnelles". En l'occurrence, ce sont souvent des organismes de Bilan de Compétences. Cela génère une forme de confusion chez les usagers potentiels à la fois sur l'identification du prestataire CEP légitime mais aussi entre le dispositif du Bilan de Compétences et le service CEP.

Le cadre structurel et notamment la segmentation de l'offre de service en Unités d'Œuvre (U.O) est également un point d'analyse. Les autres opérateurs peuvent construire une offre de service sur des modèles et des durées plus ouvertes. Il serait intéressant d'observer la part d'autonomie décisionnelle permettant d'ouvrir des perspectives d'approches innovantes d'accompagnement de parcours, au sein d'un opérateur qui doit répondre d'un modèle organisationnel (mais aussi économique) très cadrant. En d'autres termes l'enjeu serait alors de poursuivre le développement de la profondeur du service, sachant que les coopérations entre acteurs peuvent constituer une réponse, et pour cela aménager le cadre existant.

## LE DÉPLOIEMENT DE SERVICE D'ACCOMPAGNEMENT GLOBAL

À travers nos échanges et observations, nous pouvons faire le constat que la prise en compte des préoccupations sociales, économiques et familiales des actifs est de plus en plus prégnante au sein des opérateurs. Ces préoccupations sont importantes à considérer pour éviter des ruptures que ce soit durant l'accompagnement ou lors de la mise en œuvre d'un projet d'évolution.

Le Conseiller en Évolution Professionnelle doit tout autant maîtriser des compétences relationnelles afin de créer le lien de confiance et l'alliance de travail durant l'accompagnement que des compétences techniques sur les dispositifs de la formation professionnelle, sur des aides mobilisables ou des relais vers des interlocuteurs spécialisés pertinents.

## UNE MISE EN ABYME DU CEP ?

Comme nous l'avons évoqué plus haut, l'ambition de Transitions Pro Grand Est est de se placer en véritable appui du déploiement du service. Cela nous a conduit à un positionnement qui bouscule la frontière entre l'observation et l'analyse, tel un témoin extérieur, et l'implication dans des actions concrètes et coordonnées avec les partenaires. Avoir des objets concrets de collaboration et d'action engage plus aisément le chargé de mission suivi du CEP et les opérateurs, permet d'en

assurer l'activité continue et crée un lien vivant avec les opérateurs qui apporte une réelle matière aux observations et analyses. Au fur et à mesure de l'avancée de la mission, Transitions Pro et le chargé de mission suivi du CEP, deviennent une ressource pour les opérateurs. Les opérateurs nous reconnaissent un rôle de fédérateur, encourageant des dynamiques collaboratives. Ils voient également en nous un interlocuteur qui peut être sollicité pour avis consultatif sur des thématiques liées par exemple à la professionnalisation des acteurs du CEP, sur des expérimentations envisagées (parcours VAE hybrides pour l'opérateur des salariés du privé et indépendants, publics invisibles... etc.). Nous sommes dans le même ordre d'idée sollicités par des conseillers de terrain qui nous perçoivent comme un tiers de confiance neutre auprès duquel on vient demander un regard croisé sur un accompagnement et sur des questions d'élaboration de parcours. On retrouve ici des caractéristiques qu'on attribue au CEP : un rôle d'ensemblier, une forme d'expertise, un appui, un facilitateur...

Ce positionnement de toute notre structure peut alors se rapprocher d'une mise en abyme du CEP et nous paraît être une véritable clé de réussite à la fois dans la mission de suivi du déploiement du CEP mais pour le développement des articulations et coopérations des acteurs de ce système. C'est en ce sens que des travaux sont en cours pour formaliser l'offre de service de Transitions Pro Grand Est à destination des professionnels de l'écosystème afin de traduire de manière opérationnelle cette posture volontaire de soutien et d'appui aux acteurs de l'évolution professionnelle du Grand Est et mettre à profit nos expertises.

# ANNEXE 1

## TRAME D'INTERVIEW : ÉTAT DES LIEUX CEP

L'objectif de cet entretien est de recueillir la parole des directions des opérateurs du CEP dans le cadre de la mission de suivi de sa mise en œuvre par Transitions Pro Grand Est. Nous souhaitons entendre l'expérience de chacun sur le déploiement de ce service aujourd'hui afin d'identifier des leviers de collaboration et/ou de valorisation de pratiques.

**1. C'EST QUOI LE CEP CHEZ VOUS ?**

**2. QUELLES ÉVOLUTIONS A CONNU VOTRE STRUCTURE LIÉES  
À LA MISE EN ŒUVRE DU SERVICE ? (ANALYSE SWOT)**

**3. ANALYSE DES BESOINS**

**4. PERSPECTIVES**

# ANNEXE 2

## Synthèse des interviews Opérateurs CEP : état des lieux du CEP Grand Est janvier 2021

### 1. C'EST QUOI LE CEP CHEZ VOUS ?

L'ensemble des Opérateurs interviewés se rejoignent pour dire que les spécificités du service de Conseil en Évolution Professionnelle par rapport à d'autres offres d'accompagnement sont l'approche et la posture requise :

#### **Pour les opérateurs l'approche du CEP se caractérise par une nécessaire proactivité :**

Il y a une volonté claire de déployer le service pour qu'il devienne un réflexe stratégique pour les actifs. Il s'agit en quelque sorte d'en "banaliser" l'usage.

Les leviers pour cela se situent à la fois dans les actions des opérateurs visant à développer le recours au service mais aussi dans une sensibilisation des actifs à l'importance de prendre en main leur carrière, à se projeter. En d'autres termes il s'agit de faire évoluer les représentations des actifs sur leurs trajectoires professionnelles. Le déploiement du service s'appuie par conséquent sur un enjeu pédagogique vis-à-vis des actifs : celui de développer une compétence à mener son parcours professionnel avec proactivité sans le subir.

Cela amène également les opérateurs à être proactifs dans le repérage et l'information des publics qui pourraient recourir au service comme par exemple ceux qu'on dénomme "les invisibles".

Un enjeu de notoriété du service est porté par l'ensemble des opérateurs. Pour développer cette notoriété les opérateurs misent particulièrement sur la qualité du service, la satisfaction des bénéficiaires et les effets du recours au CEP.

#### **Pour les opérateurs la posture du CEP se caractérise par la personnalisation :**

Les opérateurs avaient une offre de service d'accompagnement et de conseil préexistante depuis de nombreuses années avant la création, en 2015, du Conseil en Évolution Professionnelle. Les Opérateurs nationaux ont analysé leur offre de services existante pour identifier ce qui pouvait alimenter le service CEP et ce qui s'en distinguait ou demandait une adaptation. L'Opérateur des Salariés du Privé et indépendants déclare être dans une démarche différente puisqu'ils ont eu à construire un tout nouveau service.

L'indicateur le plus prégnant pour clarifier la place du CEP dans l'offre de service existante des opérateurs concerne la posture du professionnel. Ce qui distingue particulièrement l'offre de service CEP se situe dans la personnalisation ou l'individualisation. Le CEP ne se définit pas pour les opérateurs par un parcours-type d'accompagnement ni par une adjonction de prestations prédéterminées. Cela a conduit à une adaptation et une agilité des structures et des conseillers, le CEP demandant une diversification des approches. Cela se traduit notamment dans les actions de professionnalisation des Conseillers en Évolution Professionnelle.

### 2. QUELLES ÉVOLUTIONS A CONNU VOTRE STRUCTURE LIÉE À LA MISE EN ŒUVRE DU SERVICE ?

Le déploiement du service par les opérateurs les a conduits, comme nous l'avons dit précédemment à se rapprocher du public et cela sous plusieurs angles en fonction des structures concernées :

L'accessibilité ou **la territorialité** est un angle important pour l'ensemble des opérateurs et ce fut un critère important pour le déploiement de l'opérateur Régional.

Sous l'angle de **l'offre de service**, l'écoute des besoins et attentes des actifs est primordiale. La

structuration de l'offre de service du CEP améliore aussi la lisibilité pour les bénéficiaires ce qui est source d'engagement pour eux et facilite également la communication sur celui-ci.

Sous l'angle de **la professionnalisation** des Conseillers, les opérateurs développent et professionnalisent la phase de diagnostic ou d'analyse partagée de situation pour assurer l'écoute des besoins des bénéficiaires.

Sous l'angle de **la communication** externe dont les messages encouragent l'anticipation des actifs sur leurs propres trajectoires professionnelles plutôt qu'une réponse d'urgence à une situation professionnelle subie. L'accent est mis sur les effets du service plus que sur les caractéristiques du service en lui-même (gratuité, confidentialité... etc.).

Les opérateurs perçoivent une forme de lourdeur administrative liée aux obligations de traçabilité des activités.

La majorité des opérateurs ne perçoivent pas de concurrence réelle entre eux. Il y a cependant des risques identifiés par certains. Par exemple, celui d'un manque d'aiguillage entre opérateurs afin de conserver à leur compte des usagers. Ce risque est vite écarté à plusieurs titres :

- Le volume d'usagers potentiels du service garantit une activité pour l'ensemble des opérateurs. Beaucoup d'opérateurs font le constat qu'ils ne disposeraient probablement pas, dans les conditions actuelles, de ressources financières et humaines suffisantes pour absorber toutes les sollicitations si tous les actifs du territoire avaient recours simultanément au service.
- Certains opérateurs sont incontournables comme Pôle Emploi pour le public demandeur d'emploi.
- Il existe des spécificités dans l'offre de service des opérateurs qui rendent pertinent le recours à une certaine expertise (par exemple, une situation de handicap).

- L'aiguillage pertinent des publics est également perçu comme une condition de réussite du développement du réseau partenarial des acteurs du CEP.

Les principales évolutions imposées par l'environnement aux opérateurs sont liées aux mutations du marché du travail. On pense ici à la transition écologique et numérique mais aussi au contexte de crise sanitaire que nous traversons. Cela conduit les opérateurs à se rapprocher plus que jamais des entreprises, des branches et fédérations professionnelles en un mot d'être encore plus réactifs et plus proches des besoins du territoire. La situation de crise agit comme un catalyseur d'actions partenariales tout cela dans l'objectif de sécuriser les parcours, d'anticiper les risques de ruptures et garantir un maillage territorial pour n'oublier aucun actif.

Une autre évolution marquante de 2020 est le renforcement des offres de service à distance, accéléré par les confinements pour assurer une continuité de service.

### 3. ANALYSE DES BESOINS DES OPÉRATEURS EN FAVEUR DU DÉPLOIEMENT DU SERVICE

Le besoin principal exprimé par l'ensemble des opérateurs est de renforcer les réseaux partenariaux.

Par exemple, pour l'Opérateur des salariés du privé et Indépendants la priorité était, sur l'année passée, d'asseoir la notoriété du service proposé. Pour cela l'attention a été concentrée sur la qualité de service. Dès les origines du projet, le choix a été fait de s'appuyer sur un réseau réduit de cotraitants (à la différence d'autres Régions) en favorisant l'expertise des cotraitants retenus dans l'accompagnement du public. Aujourd'hui, le souhait est d'ancrer le CEP dans les territoires et le développement du réseau partenarial est une réponse pour cela.

Pôle Emploi agit également dans le sens d'une complémentarité des expertises avec d'autres opérateurs et partenaires à travers, par exemple, le rapprochement avec Cap Emploi ou une convention avec l'APEC dans l'objectif de personnaliser l'approche.

L'APEC évoque la piste du développement de parcours d'accompagnements croisés entre opérateurs et/ou partenaires qui permettraient de combiner avec pertinence les expertises en faveur des besoins des bénéficiaires. De manière plus générale, l'APEC souhaite que des coopérations innovantes se développent.

Cap Emploi s'exprime dans le même sens en soulignant l'intérêt de travailler à la complémentarité des offres de service. Il souhaite également que les coopérations contribuent à une meilleure connaissance des expertises spécifiques de chaque opérateur en fonction des publics.

#### 4. PERSPECTIVES

Comment voyez-vous évoluer le service CEP à l'avenir pour qu'il reste connecté aux besoins des personnes ?

Les Opérateurs se rejoignent sur trois pistes d'évolution du service :

**Une popularisation** du service qui se traduirait par un "réflexe CEP" chez les actifs. Pour toute question relative à l'emploi ou la formation les actifs feraient du Conseiller en Évolution Professionnelle l'interlocuteur privilégié et incontournable. Pour cela il s'agirait de :

➤ Communiquer sur le service en mettant en valeur son efficacité, en s'appuyant sur des illustrations de parcours bénéficiaires.

➤ Introduire le CEP dans les communications au plus tôt en s'appuyant sur des plateformes d'informations existantes comme l'ONISEP. Communiquer sur l'existence de ce service dès les étapes d'orientation scolaire.

➤ Professionnaliser la phase d'aiguillage de tous les acteurs concernés et améliorer la lisibilité des acteurs et les articulations entre eux. Ce sont des actions qui mériteraient d'être développées dans le cadre de l'animation existante du SPRO.

**Renforcer** les coopérations inter opérateurs pour adjoindre les expertises afin de maintenir une personnalisation encore plus fine du service. Cela permettra également de renforcer le maillage territorial, de garantir que le service est ancré dans son territoire. Il s'agit également de renforcer les coopérations avec les entreprises pour être encore plus proches des besoins en compétences et qualifications du territoire Grand Est. De nombreuses actions sont déjà menées en ce sens.

**Poursuivre** le développement des approches d'accompagnement global i.e. tenant compte des préoccupations économiques sociales et familiales des bénéficiaires. Des projets et expérimentations sont déjà en cours en ce sens conduisant les opérateurs à se rapprocher d'acteurs du secteur social. Cette piste est également encouragée par la situation sanitaire qui provoque ou renforce une forme d'isolement social et demande de remobiliser certains publics. La crise économique qui découle de la crise sanitaire peut également renforcer des "freins périphériques" notamment pour les actifs déjà "fragilisés". Elle modifie profondément et de manière inattendue les tendances d'un marché de l'emploi qui évolue déjà rapidement. Les opérateurs soulignent que le Conseiller doit de plus en plus allier des compétences relationnelles et un haut niveau de technicité pour, par exemple, faciliter le recours aux nombreux outils et dispositifs appuyant l'élaboration d'un projet professionnel et l'accès à la formation professionnelle.

# ANNEXE 3

## Fiche de présentation des Rencontres entre Acteurs CEP

### I. CONTEXTE

Transitions Pro Grand Est porte la mission de suivi de la mise en œuvre du CEP sur le territoire. Cette mission est organisée à partir d'une approche méthodologique encadrée par France Compétences. Cette dernière comprend notamment deux thématiques liées à l'action présentée ici :

1. Les coopérations autour du CEP et les articulations entre les missions de Transitions Pro et les Opérateurs ;
2. La possibilité de proposer des modes d'investigation utiles au suivi du CEP comme des réunions de partage inter-opérateurs.

### II. OBJECTIF

Le CEP repose sur une universalité et une unicité de service. Il apparaissait opportun, notamment après concertations avec l'opérateur CCI CIBC, que les Conseillers en Évolution Professionnelle des cinq structures aient un espace d'échanges entre eux. Nous proposons alors ces rencontres répondant à plusieurs objectifs :

**Pour les CEP :** l'interconnaissance, le partage d'expériences, de ressources et de pratiques de terrain, la fluidification des parcours bénéficiaires, l'expression de problématiques métiers et de leviers pouvant contribuer à améliorer le service, chacun à son niveau. Nous obtenons grâce à ces rencontres une forme de professionnalisation croisée.

**Pour Transitions Pro :** alimenter les analyses et observations sur la mise en œuvre du service sur le Grand Est grâce à une écoute des professionnels au cœur de l'activité concernée. Travailler aux articulations entre Transitions Pro et Opérateurs.

### III. MODALITÉS

**Rythme :** mensuel

**Durée :** 1h30

**Moyens :** Visio

**Production :** compte-rendu à chaque rencontre diffusé à l'ensemble des participants et responsables de structure.

L'animation des rencontres est assurée par le Chargé de Projet Suivi du CEP en Grand Est en favorisant les échanges entre les CEP et leurs contributions. D'autres intervenants peuvent prendre part à l'animation de la réunion selon les thématiques à l'ordre du jour. Les thématiques abordées émergent et sont proposées par les participants et sont échangées lors des Copil.

# ANNEXE 4

## ENQUÊTE RECOURS AU PTP - CEP

Dans le cadre de la mission de suivi du CEP en Région, Transitions Pro Grand Est souhaite recueillir les réponses des Conseillers en Évolution Professionnelle sur le sujet suivant :

Qu'est-ce qui aujourd'hui peut faciliter ou freiner le recours au Projet de Transition Professionnelle ?

Nous souhaitons recueillir votre point de vue de conseiller, dans votre pratique, lorsque vous et le bénéficiaire en parlez pour la première fois et lors de sa mise en œuvre. Cette enquête est anonyme et vos réponses nous seront précieuses. Merci pour le temps que vous y consacrerez !

1. Diriez-vous que le recours au dispositif PTP émane plus :

- A. D'une proposition de votre part
- B. D'une demande du bénéficiaire

2. Quelle est la proportion de demandes directes de l'utilisateur et de propositions de votre part ?

### Votre propre point de vue

Les questions suivantes visent à recueillir votre propre expérience sur le dispositif PTP en tant que Conseiller en Évolution Professionnelle.

3. Dans votre pratique CEP qu'est-ce qui selon vous facilite le recours au PTP ?

4. Dans votre pratique CEP qu'est-ce qui selon vous vient freiner le recours au PTP ?

5. Dans la mise en œuvre d'un PTP qu'est-ce qui vous semble facile ? Quelles étapes ?

6. Dans la mise en œuvre d'un PTP qu'est-ce qui vous semble difficile ? Quelles étapes ?

7. Qui est concerné (Le bénéficiaire, le CEP, Transitions Pro, l'organisme de formation... etc.) ?

8. Pouvez-vous donner un exemple concret d'élément qui vous a particulièrement aidé à la mise en œuvre du PTP ?

### Le point de vue des bénéficiaires

Les questions suivantes visent à recueillir les retours que vous pouvez avoir des bénéficiaires sur le dispositif PTP.

9. Si vous vous appuyez sur des supports (site internet, document... autre) lesquels vous sont les plus utiles ?

10. Lorsque des difficultés sont rencontrées dans la mise en œuvre d'un PTP quelles sont les alternatives envisagées ? Est-ce que le Dispositif Démissionnaire est proposé à la place ?

11. Du point de vue du bénéficiaire, qu'est-ce qui facilite le recours au PTP ?

12. Du point de vue du bénéficiaire, qu'est-ce qui vient freiner le recours au PTP ?

13. Au stade de la mise en œuvre d'un PTP, sur quels sujets principaux portent les demandes des bénéficiaires ?

### Pour finir

14. Qu'est-ce qui selon vous pourrait être amélioré dans le dispositif PTP et quels en seraient les bénéfices ?

15. Selon vous qu'est-ce qu'il faut maintenir ?



# Merci de votre attention



Transitions Pro Grand-Est



03 26 03 10 10



[contact@transitionspro-grandest.fr](mailto:contact@transitionspro-grandest.fr)