CNEFOP

CEP

4 ans de mise en œuvre

Ambitions, déploiement, effets, perspectives

Bilan CEP - Octobre 2018

Table des matières

1. INTRODUCTION 4

1.1. Le CEP : ambitions, objectifs et cadre de référence 4

1.2. L'objectif et les partis pris du bilan: identifier les principaux enseignements de quatre ans de déploiement du CEP pour optimiser sa mise en œuvre post réforme 7

2. Déploiement de l'offre de service : quels effets sur le service « conseil en évolution professionnelle » et sur les bénéficiaires ? 10

*2.1. **Le déploiement :** quelle structuration de l'offre de service par les opérateurs, quel pilotage qualité, quelles pratiques de professionnalisation, quelle inscription dans l'environnement ? 10*

Les opérateurs ont déployé, plus ou moins progressivement, le CEP 10

Les opérateurs ont piloté le déploiement, souvent en lien avec des démarches qualité internes 12

Les dynamiques de professionnalisation sont centrales dans le déploiement en continu 13

Le déploiement du CEP a été appuyé par les travaux de l'animation nationale, mais les outils au service du conseil sont arrivés en ordre dispersé 15

*2.2. **Les effets** sur le service 16*

La pertinence du service CEP tel que décrit dans le cahier des charges est largement reconnue par les opérateurs et fait sens pour les professionnels 16

Les attendus opérationnels du service semblent en place chez chacun des opérateurs 17

Les principes d'action du CEP prennent corps avec une approche des pratiques et des postures professionnelles qui évoluent 19

Quatre ans de mise en œuvre invitent à valoriser (et à préciser) les articulations entre le conseil en évolution professionnelle et son environnement 21

*2.3. **Les effets** sur les bénéficiaires : une question qui reste largement à instruire 25*

*2.4. **Les enjeux** (pour les pouvoirs publics en charge du CEP) 25*

3. Pratiques de communication et maillage territorial : quels effets sur le recours et l'accès au CEP ? 27

*3.1. **Le déploiement :** quelles pratiques de communication et de maillage territorial ? 27*

Les initiatives de communication ont été réelles (y compris vers et dans l'entreprise) mais peu coordonnées, insuffisamment massives, et hétérogènes quant à l'utilisation du terme « CEP » 27

L'ambition collective de maillage territorial a été d'emblée circonscrite compte tenu de l'absence de moyens ciblés autres que ceux consentis par les opérateurs 29

*3.2. **Les effets :** quels recours et quel accès au CEP pour les actifs ? 30*

Le CEP a concerné très majoritairement les demandeurs d'emploi, et des demandes sur le projet 32

L'accès des actifs occupés au conseil en évolution professionnel n'est pas à la mesure de l'ambition, malgré les efforts réels des opérateurs 34

*3.3. **Les enjeux** (pour les pouvoirs publics en charge du CEP) 36*

4. Pilotage et animation de la mise en œuvre du CEP, aux niveaux national et régional : quels effets sur la qualité et la continuité du service rendu quel que soit l'opérateur ? 38

*4.1. **Le déploiement :** quel pilotage et quelle animation de la mise en œuvre du CEP au niveau national et régional ? 38*

Le CEP a bénéficié au niveau national d'une dynamique d'animation partenariale que les acteurs qualifient souvent de « sans précédent » 38

Cette dynamique partenariale a conduit à co-construire et à partager de nombreux outils et travaux utiles au déploiement du CEP 39

Les acteurs nationaux du quadripartisme ont commencé à poser les bases d'un pilotage stratégique coordonné… mais ce pilotage reste à renforcer 39
L'animation régionale, hétérogène, a souffert de la faible structuration de la coordination national - régional 41

*4.2. **Les effets** : quels effets sur la qualité et la continuité du service rendu quel que soit l'opérateur ? ... 42*
Les travaux d'animation et de suivi ont impulsé une dynamique de coordination au service de la continuité inter-opérateurs et de la qualité de service 42
La continuité de service inter-opérateurs, au niveau territorial, a souffert de la timidité du pilotage CEP et de l'hétérogénéité des animations régionales 43
Les outils et dynamiques de suivi et d'évaluation déployées sur le CEP ne suffisent pas à nourrir un pilotage efficace et coordonné 43

*4.3. **Les enjeux** (pour les pouvoirs publics en charge du CEP) 44*

5. Perspectives - comment mettre en œuvre le volet CEP actifs occupés de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel tout en renforçant le suivi et le pilotage du droit universel au CEP ? 46

5.1. Les dispositions de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel et leurs implications 46

5.2. Premières perspectives pour la mise en œuvre du CEP rénové 49

Annexes 53

Annexe 1 : Questions évaluatives proposées par la commission évaluation du CNEFOP 53

Annexe 2 : Recommandations du CNEFOP dans son rapport 2017 56

Annexe 3 : Les dispositions mentionnant le CEP dans la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel 57

Annexe 4 : Les dispositions sur le CEP dans l'ANI pour l'accompagnement des évolutions professionnelles, l'investissement dans les compétences et le développement de l'alternance du 22 février 2018 59

1. INTRODUCTION

1.1. Le CEP : ambitions, objectifs et cadre de référence

Les partenaires sociaux ont posé le principe d'un conseil en évolution professionnelle ouvert aux salariés dans l'accord du 11 janvier 2013 pour un nouveau modèle économique et social au service de la compétitivité des entreprises et de la sécurisation de l'emploi et des parcours professionnels, puis à nouveau dans l'accord national interprofessionnel du 14 décembre 2013 relatif à la formation professionnelle. Ce droit à bénéficier d'un conseil en évolution professionnelle, élargi à l'ensemble des actifs sur proposition des acteurs de la concertation quadripartite de l'automne 2013, est affirmé dans la loi du 5 mars 2014, qui précise que:

- « Toute personne peut bénéficier tout au long de sa vie professionnelle d'un conseil en évolution professionnelle, dont l'objectif est de favoriser l'évolution et la sécurisation de son parcours professionnel.
- « Ce conseil gratuit est mis en œuvre dans le cadre du service public régional de l'orientation. Il accompagne les projets d'évolution professionnelle, en lien avec les besoins économiques existants et prévisibles dans les territoires. Il facilite l'accès à la formation, en identifiant les qualifications et les formations répondant aux besoins exprimés par la personne et les financements disponibles, et il facilite le recours, le cas échéant, au compte personnel de formation.
- « L'offre de service du conseil en évolution professionnelle est définie par un cahier des charges publié par voie d'arrêté du ministre en charge de la formation professionnelle ».
- Le conseil en évolution professionnelle est assuré par des opérateurs désignés que sont : Pôle emploi, APEC, Missions locales, Cap Emploi, OPACIF/Fongécif.

Les ambitions et attendus du CEP sont précisés et déclinés dans son cahier des charges (défini par arrêté du 16 juillet 2014), qui en constitue le cadre de référence :

- **La finalité du CEP pour les bénéficiaires** : « Contribuer à améliorer la capacité de la personne à faire ses propres choix professionnels et à évoluer professionnellement, notamment par l'accroissement de ses aptitudes, de ses compétences et de ses qualifications professionnelles »

- **La finalité du service CEP** : « Garantir à tout actif qui en exprime le besoin l'accès à un service universel, neutre, personnalisé et gratuit d'appui pour faire le point sur sa situation professionnelle, et, le cas échéant élaborer et formaliser un projet d'évolution professionnelle quelle qu'en soit la nature »

- **Les objectifs généraux du service**
  - Garantir et promouvoir l'accès à un service de Conseil en évolution professionnelle universel et gratuit à tout actif en formulant la demande, quels que soient son âge, secteur d'activité, statut, qualification, territoire, et quel que soit sa demande (faire le point sur sa situation professionnelle, élaborer et formaliser un projet) ou son projet (insertion professionnelle, mobilité interne ou externe, reconversion, reprise ou création d'activité…).
  - Garantir aux actifs mobilisant le CEP un service respectant les attendus suivants :
    - En terme de principes d'action : délivrance du conseil à l'initiative de la personne ; co-construction dans le cadre d'une démarche facilitatrice et en en aucun cas prescriptive ; individualisation et adaptation du conseil aux besoins de la personne et à son profil ainsi qu'à ses contraintes d'organisation professionnelle et personnelle ; possible itérativité dans le recours au conseil ; respect des principes d'impartialité, de neutralité, de confidentialité
    - En terme d'offre de service : une offre à trois niveaux* (accueil individualisé ; conseil personnalisé ; accompagnement à la mise en œuvre du projet

professionnel) qui intègre les éléments suivants : un temps d'écoute et de recul sur son parcours professionnel ; un suivi par un référent dans les différentes phases du CEP ; un accès à une information individualisée ; l'élaboration d'une stratégie d'évolution permettant de construire ou de préciser son projet professionnel ; la vérification de sa faisabilité ; l'identification, le cas échéant, des compétences ou des qualifications à faire reconnaitre, à acquérir ou à développer ; la construction d'un plan d'actions permettant notamment d'identifier les interlocuteurs, les leviers de financements disponibles pour mettre en œuvre son projet ; l'élaboration d'un document de synthèse

- Garantir la continuité du service rendu et sa qualité quel que soit l'opérateur sollicité par une implication des acteurs du quadripartisme au niveau national et régional dans la coordination, le suivi et l'évaluation

- **Les objectifs opérationnels (de déploiement) du service**
  - Communiquer de manière coordonnée en direction des bénéficiaires potentiels, tant sur l'offre de services que sur les opérateurs
  - Déployer et organiser le maillage territorial et les modalités d'accès
  - Professionnaliser les équipes en charge du CEP
  - Déployer le service, adapter et professionnaliser les organisations *(ne figure pas tel quel dans le cahier des charges)*
  - Développer les coopérations entre acteurs du champ EFOP au service de la mobilisation du CEP et des parcours *(ne figure pas tel quel dans le cahier des charges)*
  - Coordonner la mise en œuvre du CEP au niveau national et régional
  - Suivre et évaluer la mise en œuvre et les effets du CEP

La loi confie à la nouvelle instance quadripartite qu'elle crée, le CNEFOP, le soin d'assurer le suivi de la mise en œuvre du CEP, en parallèle du déploiement du CPF, car ces deux nouveaux droits ayant été conçus en complémentarité, le CEP incarne cette garantie collective d'accompagnement qui doit assurer la capacité de tous à manier le CPF en autonomie.

* La description du contenu des trois niveaux et des actes métiers attendus est précisée au cahier des charges, et a fait l'objet de travaux de déclinaison partagés au sein du panier de service (guide repère CEP) :

Le « Panier de services du CEP »

Quel que soit l'opérateur, le CEP permet à tout actif de bénéficier à son initiative et sans conditions d'accès spécifiques, à tout ou partie des services suivants, répondant à :

Ses besoins d'information (Niveau 1)

- Un accueil personnalisé, sous quelle que forme que ce soit, pour faire le point sur sa situation
- Des informations individualisées, facilement accessibles, notamment sur son environnement socio-économique pour se documenter et identifier les potentialités en matière d'orientation et d'insertion professionnelle
- Un premier niveau de conseil, sans rendez-vous, pour appréhender sa situation et être mis en relation avec l'interlocuteur le plus pertinent pour répondre à son besoin

Ses besoins en termes d'analyse et de réflexion sur sa situation (Niveau 2)

- Un appui à l'identification, la valorisation, la reconnaissance de ses compétences
- Un appui à l'identification de son contexte de travail et de ses possibilités d'évolution interne
- Un appui à l'identification de ses contraintes personnelles et à leur hiérarchisation
- Un appui à l'élargissement de son « champ des possibles »
- Un appui à la définition de cibles professionnelles, à leur hiérarchisation dans le temps, en intégrant leur faisabilité
- Un appui à la définition d'une stratégie en identifiant les « écarts à la cible », les actions à mener pour les réduire et sécurisant les « points critiques »

Ses besoins pour la mise en œuvre de son projet professionnel (Niveau 3)

- Un appui à la formalisation du plan d'actions et de son réajustement au fil de la mise en œuvre
- Un appui à la mobilisation des ressources utiles à la réalisation du plan d'actions et au choix des prestataires
- Une fonction de médiation entre les différents acteurs susceptibles de faire avancer le projet
- Une prise en charge de la complexité des situations qu'il peut rencontrer dans la mise en œuvre de son projet

Cadre de référence « Ambitions et attendus du CEP » (Source : cahier des charges CEP)

<table>
<tr><th colspan="2">Finalités</th><th colspan="2">Objectifs généraux</th><th>OBJECTIFS OPERATIONNELS</th></tr>
<tr><td rowspan="4">Contribuer à améliorer la capacité de la personne à faire ses propres choix professionnels et à évoluer professionnellement, notamment par l'accroissement de ses aptitudes, de ses compétences et de ses qualifications professionnelles</td><td rowspan="4">Garantir à tout actif qui en exprime le besoin l'accès à un service universel, neutre, personnalisé et gratuit d'appui pour faire le point sur sa situation professionnelle, et, le cas échéant élaborer et formaliser un projet d'évolution professionnelle quelle qu'en soit la nature</td><td colspan="2">Garantir et promouvoir l'accès à un service de Conseil en évolution professionnelle universel et gratuit à tout actif en formulant la demande, quels que soient son âge, secteur d'activité, statut, qualification, territoire. et quel que soit sa demande (faire le point sur sa situation professionnelle, élaborer et formaliser un projet) ou son projet (insertion professionnelle, mobilité interne ou externe, reconversion, reprise ou création d'activité…).</td><td>Communiquer de manière coordonnée en direction des bénéficiaires potentiels, tant sur l'offre de services que sur les opérateurs :
– A l'initiative des pouvoirs publics
– A l'initiative des organisations syndicales de salariés et des organisations professionnelles d'employeurs représentatives au niveau national et interprofessionnel
– A l'initiative des employeurs et des instances représentatives du personnel au niveau des branches professionnelles et de l'entreprise
– A l'initiative des opérateurs eux-mêmes
– A l'initiative de l'entreprise à destination du salarié, notamment à l'occasion de l'entretien professionnel</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>Déployer et organiser le maillage territorial et les modalités d'accès :
– Déploiement au plus près des personnes dans les bassins de vie et d'emploi
– Désignation possible d'opérateurs par les Régions d'opérateurs régionaux (ces opérateurs ne peuvent exercer ni une activité – formation, service- pouvant être mobilisée dans un parcours de bénéficiaires)
– Mise en place de services d'accès à distance (plates-formes internet/ téléphoniques)</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Garantir aux actifs mobilisant le CEP un service respectant les attendus du cahier des charges</td><td>Garantir aux actifs mobilisant le CEP un service respectant les principes d'action partagés suivants :
– Délivrance du conseil à l'initiative de la personne
– Co-construction dans le cadre d'une démarche facilitatrice et en en aucun cas prescriptive
– Individualisation et adaptation du conseil aux besoins de la personne et à son profil ainsi qu'à ses contraintes d'organisation professionnelle et personnelle
– Possible itérativité dans le recours au conseil
– Respect des principes d'impartialité, de neutralité, de confidentialité</td><td>Professionnaliser les équipes en charge du CEP
– par l'intermédiaire des moyens internes des opérateurs,
– par des actions de promotion et d'information organisées à l'initiative des pouvoirs publics</td></tr>
<tr><td>Garantir à tout actif mobilisant le CEP que l'offre de service est structurée autour de trois niveaux*
– Premier niveau : accueil individualisé
– Deuxième niveau : conseil personnalisé
– Troisième niveau : un accompagnement à la mise en œuvre du projet professionnel
… et intègre les éléments partagés (définis par le cahier des charges) :
– Un temps d'écoute et de recul sur son parcours professionnel, un suivi par un référent dans les différentes phases du CEP
– Un accès à une information individualisée
– L'élaboration d'une stratégie d'évolution permettant de construire ou de préciser son projet professionnel
– La vérification de sa faisabilité
– L'identification, le cas échéant, des compétences ou des qualifications à faire reconnaitre, à acquérir ou à développer
– La construction d'un plan d'actions permettant notamment d'identifier les interlocuteurs, les leviers de financements disponibles pour mettre en œuvre son projet
– L'élaboration d'un document de synthèse</td><td>Déployer le service, adapter et professionnaliser les organisations (ne figure pas tel quel dans le cahier des charges)

Développer les coopérations entre acteurs du champ EFOP au service de la mobilisation du CEP et des parcours (ne figure pas tel quel dans le cahier des charges)

Coordonner la mise en œuvre du CEP au niveau national et régional
– Coordination par l'Etat au plan national des têtes de réseaux des cinq opérateurs, en associant ARF et partenaires sociaux
– Coordination par la Région sur son territoire, en associant l'Etat et les partenaires sociaux, de la mise en place des opérateurs CEP participant au SPRO</td></tr>
<tr><td colspan="2">Garantir la continuité du service rendu et sa qualité quel que soit l'opérateur sollicité par une implication des acteurs du quadripartisme au niveau national et régional dans :
– La coordination
– Le suivi et l'évaluation</td><td>Suivre et évaluer la mise en œuvre et les effets du CEP
– Suivi et renseignement par les opérateurs d'un socle d'indicateurs d'activité et de résultats commun à l'ensemble des réseaux
– Co-construction des indicateurs au niveau national par l'Etat en associant ARF et partenaires sociaux
– Suivi par l'Etat en lien avec l'ARF, organisé au sein du CNEFOP ; communication annuelle de ce suivi
– Suivi par la Région de la mise en œuvre territorialisée du CEP dont les éléments sont communiqués au CREFOP
– Evaluation au bout de deux ans par les CREFOP et synthèse par le CNEFOP
– Evaluation au niveau national par le CNEFOP en lien avec les CREFOP</td></tr>
</table>

1.2. L'objectif et les partis pris du bilan: identifier les principaux enseignements de quatre ans de déploiement du CEP pour optimiser sa mise en œuvre post réforme

La mission du CNEFOP de suivi de la mise en œuvre du CEP a donné lieu à deux rapports en 2016 et 2017, qui ont mis en valeur les acquis et défini les recommandations utiles à un déploiement pertinent du CEP : l'inscription du CEP dans les offres de services historiques (délicate la première année), les nécessaires dynamiques de professionnalisation pour que soient appropriés les principes d'actions et les postures nouvelles définies pour le CEP, pour que le conseil devienne effectivement apprenant (développe la « capacité de la personne à faire ses propres choix »), fasse de l'autonomie et de la capacité d'agir de la personne un objectif en soi, pour qu'il soit aussi ensemblier, capable de mobiliser les ressources d'un territoire au service d'un projet individuel… sont autant d'impulsions portées par ses recommandations.

Quatre ans après la rédaction du premier cahier des charges CEP et à l'aube d'une réforme qui annonçait des évolutions importantes dans les modalités de déploiement du CEP, le CNEFOP a souhaité faire évoluer l'exercice pour engager un travail de bilan analytique spécifique sur le CEP (dans un rapport qui, cette fois, ne porte pas dans le même temps sur le CPF).

En effet, en 2018, l'exercice se déroule dans un contexte distinct de celui des rapports précédents.

- D'une part, les travaux sur le CEP commencent à se faire plus nombreux et la proposition d'une synthèse organisée de leurs principaux enseignements apparait utile pour mieux garantir leur réappropriation.
- D'autre part, les débats autour du projet de loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » invitent à capitaliser les dynamiques vertueuses et les difficultés de la première période de déploiement du CEP : au-delà du simple « suivi de la mise en œuvre », il est important d'identifier les enjeux et défis pour une mise en œuvre optimisée du CEP tel que réaménagé par la Loi dans la période à venir.

Le présent bilan est avant tout un travail de capitalisation des travaux institutionnels (ou pilotés par des institutionnels et /ou des opérateurs) existants sur la mise en œuvre

Ces travaux, riches d'enseignements, méritent en effet de faire l'objet d'une capitalisation transversale.

TRAVAUX INSTITUTIONNELS CAPITALISES

Travaux du CNEFOP

- Bilan analytique CEP (Vo présentée en commission parcours 29 mai 2018)
- Rapports sur la mise en œuvre du conseil en évolution professionnelle (2016, 2017).
- Rapport d'analyse intitulé « faut-il certifier le CEP » (fin 2016)
- Cahier des charges de l'évaluation du CEP (2016)

Travaux collaboratifs DGEFP/ CNEFOP/ Opérateurs et/ou du groupe quadripartite

- Analyse du travail, rapport et référentiel de compétences du conseil en évolution professionnelle – AFPA. Mission confiée à la direction de l'ingénierie de l'AFPA par la DGEFP, animée en lien avec le groupe quadripartite et la Commission Parcours en 2017. Ce référentiel a été analysé par les opérateurs, qui ont chacun pu préciser : les compétences cœurs et les compétences associées, les compétences déjà présentes et les compétences émergentes.
- Rencontres bilatérales opérateurs/ DGEFP – CNEFOP de l'hiver 2018 (+ auditions des opérateurs par le CNEFOP à l'occasion des rapports + compte rendu des bilatérales DGEFP/ Opérateurs 2017)
- Guide repère (version 1 2015 – Version 2 actualisée 2016)
- Indicateurs de pilotage CEP
- Capitalisation de certains outils et pratiques des opérateurs : questionnaires auprès des bénéficiaires, outils mobilisés par les conseillers, pratiques et outils de professionnalisation…

Autres travaux

- Rapports présentés au comité de pilotage de la « communauté virtuelle des conseillers en évolution professionnelle » (COMCEP), mise en place à l'initiative de la DGEFP, animée par Centre Inffo et l'UODC.
- CNEFP, Cereq, Enquête Defis

Certains travaux ne sont pas encore mobilisés car ils sont en cours. C'est le cas des travaux d'évaluation conduits par les équipe du CIREL et du CEREQ sous le pilotage du CNEFP ou encore des travaux conduits par des doctorants en Sifre au sein du CNEFP d'une part, de Centre inffo d'autre part.

TRAVAUX EN COURS

non capitalisés à ce stade mais dont les enseignements pourront être « croisés » lors du séminaire de l'automne 2018

Evaluations pilotées par le CNEFP

- **CEREQ**, « Professionnalités, système d'acteurs et territoires, quels effets du CEP ? » (en cours)
- **CIREL**, « L'accompagnement dans le cadre du CEP : quelle professionnalisation des conseillers ? Quelle sécurisation des parcours professionnels ? ». Les rapports finaux seront remis au premier trimestre 2019 (en cours)

Autres travaux

- Travaux des **chercheurs** en convention Sifre au sein du FPSPP d'une part, de Centre inffo d'autre part (analyse des échanges au sein de la COMCEP)

Les travaux de recherche ou d'analyse conduits hors des cadres institutionnels impliqués au sein du CNEFOP ne sont pas ici capitalisés en tant que tels mais inspirent bien entendu les analyses.

Ce choix de privilégier la capitalisation implique une évolution dans la méthode par rapport aux rapports précédents : s'il a fait l'objet d'échanges entre techniciens (groupe technique constitué des institutions impliquées sur les travaux d'analyse du CEP - DGEFP, CNEFP, FPSPP, AFPA) et au sein de la commission Parcours professionnelle du CNEFOP, ce rapport n'est pas issu, contrairement aux précédents rapports du CNEFOP, d'auditions collégiales de l'ensemble des acteurs politiques et opérationnels.

Une partie des enseignements a été partagée le 29 mai 2018 avec les membres de la Commission Parcours du CNEFOP, qui ont été invités à proposer des ajustements et des amendements. La présente version rédigée est soumise pour discussion et éventuels ajustements à la Commission parcours du 20 septembre 2018.

Le bilan s'appuie sur un questionnement articulé au cadre de référence du CEP (cf. supra), spécifiquement construit pour proposer une capitalisation « organisée » des principaux enseignements

Le cadre de référence présenté ci-dessus propose, en s'appuyant sur le cahier des charges du CEP, une rédaction « synthétique » des « ambitions » du CEP articulées avec les objectifs opérationnels de son déploiement. Cette synthèse du cahier des charges qui articule les finalités, objectifs généraux et objectifs opérationnels du CEP constitue une base utile pour questionner simplement la mise en œuvre, à trois niveaux :

- Les réalisations par rapport aux objectifs opérationnels de déploiement : quel a été la réalité du déploiement par rapport aux objectifs (de communication, de maillage, d'organisation, de professionnalisation, de coopération, de pilotage…) qui avaient été fixés ?
- Les effets par rapport aux objectifs généraux et à la finalité sur le service : quels effets du déploiement sur le service effectivement proposé ? Ce service proposé correspond-il aux attendus du CEP tel que défini dans le cahier des charges ?
- Les effets par rapport à la finalité sur les bénéficiaires : quels effets du déploiement, du service pour les actifs ? Le CEP a- t- il contribué à améliorer la capacité des personnes à faire leurs propres choix professionnels et à évoluer professionnellement, notamment par l'accroissement de leurs aptitudes, de leurs compétences et de leurs qualifications professionnelles

Cette approche simplifiée n'embrasse pas toute la richesse du questionnement évaluatif proposé par la commission évaluation du CNEFOP, mais elle peut s'y référer aisément (cf. en annexe – extrait du cahier des charges d'évaluation validé en 2016 en Commission évaluation du CNEFOP), au même titre que le font les travaux d'évaluation en cours.

<table>
<tr><th>Mise en œuvre par rapport aux objectifs opérationnels</th><th>Effets par rapport aux objectifs généraux (sur le service)</th><th>Effets par rapport à la finalité (sur les bénéficiaires)</th></tr>
<tr><th>Quel déploiement pour chaque objectif opérationnel?</th><th>Quels effets du déploiement sur le service proposé ?</th><th>Quels effets du CEP (déploiement/ service) pour les actifs ?</th></tr>
<tr><td>Comment le service a –t -il été déployé et inscrit dans l'offre de service des opérateurs (adaptation et professionnalisation des organisations) ?</td><td>L'offre de service déployée correspond-elle aux attendus du CEP ?

Quels sont les leviers/ les difficultés pour introduire les changements ?</td><td rowspan="6">Le déploiement du CEP permet-il une mobilisation du conseil par les actifs (volume et diversité des profils) à hauteur de leurs besoins ? Leur demande a-t-elle évolué avec cette proposition de conseil ?

Les personnes sont-elles satisfaites à l'égard du service ?

La posture et l'offre de service associée au CEP permettent-elles de développer leur capacité à faire leur propre choix, d'acquérir une compétence à s'orienter, d'autres compétences, d'évoluer professionnellement? Peut-on dire qu'avec le CEP, cette capacité est renforcée ? Comment cela peut-il s'expliquer ?

Le CEP permet-il le recours des personnes à des actions de formation ou à des prestations associées au service ? Peut-on dire qu'avec le CEP, ce recours est facilité, plus important ? Comment cela peut-il s'expliquer ?

Y a- t- il des distinctions selon les profils, les territoires, les opérateurs ?</td></tr>
<tr><td>Quelles ont été les initiatives de professionnalisation sur le CEP ?</td><td>Quelles évolutions ont été observées sur les postures de service ? Sont-elles conformes aux attendus ?

A quelles dynamiques de déploiement sont-elles imputables (professionnalisation, management qualité…) ? Quels sont les leviers/ les difficultés du changement ?</td></tr>
<tr><td>Quelles coopérations se sont déployées entre acteurs du champ EFOP au service de la mobilisation du CEP et des parcours ?</td><td>Les coopérations entre acteurs du champ EFOP au service des parcours et les coordinations nationales et régionales favorise-t-il une mobilisation efficiente et adaptée des ressources (formation, prestations associées, autres) au service des parcours ?</td></tr>
<tr><td>Quelles ont été les modalités de communication en direction des bénéficiaires potentiels ?</td><td rowspan="2">Peut-on estimer que le CEP est accessible à tout actif en formulant la demande quels que soient sa situation ou son projet ?

La connaissance du service par les bénéficiaires potentiels est-elle suffisante, sur l'existence du CEP, sur le service proposé ?

Le maillage territorial et les modalités d'accès sont-ils adaptés aux besoins et aux demandes ? Pour tous les actifs ? Sur tous les territoires ?

Le service proposé correspond-il à une demande ? Quels sont les déterminants de la mobilisation, les causes de non recours ?</td></tr>
<tr><td>Comment ont été organisés le maillage territorial et les modalités d'accès ?</td></tr>
<tr><td>Comment a été pilotée et animée la mise en œuvre du CEP au niveau national et régional ?</td><td rowspan="2">Quels sont les effets des coordinations nationales et territoriales et des modalités de suivi et d'évaluation, sur la continuité et la qualité du service rendu, quel que soit l'opérateur sollicité ?</td></tr>
<tr><td>Comment ont été suivis et évalués la mise en œuvre et les effets du CEP ?</td></tr>
</table>

A l'automne, un séminaire sera organisé

Ce séminaire permettra de croiser ce bilan analytique, les travaux des opérateurs et les premières conclusions des travaux d'évaluation pilotés par le CNEFP et conduits par les équipes de recherche CEREQ et CIREL. Ces analyses et ce séminaire pourront **contribuer à nourrir les perspectives** de **déclinaisons réglementaires et opérationnelles de la Loi** votée, **dans un cadre et un calendrier à définir.**

2. Déploiement de l'offre de service : quels effets sur le service « conseil en évolution professionnelle » et sur les bénéficiaires ?

2.1. **Le déploiement :** quelle structuration de l'offre de service par les opérateurs, quel pilotage qualité, quelles pratiques de professionnalisation, quelle inscription dans l'environnement ?

Objectifs opérationnels de référence
Déployer le service, adapter et professionnaliser les organisations
Professionnaliser les équipes en charge du CEP
Développer des coopérations entre acteurs du champ EFOP au service des parcours

Les opérateurs ont déployé, plus ou moins progressivement, le CEP

Les temporalités et modalités d'inscription du CEP dans l'offre de service des opérateurs ont été différentes selon les opérateurs, mais, en 2018, tous les opérateurs font du CEP le cadre de référence de leur offre

Comme le souligne le premier rapport du CNEFOP sur le CEP (et le CPF) en 2016, le déploiement a été fortement marqué par la diversité des situations initiales des opérateurs.

Les **Fongécif et Opacif**, qui accompagnaient et finançaient les projets de formation autour du CIF, ont d'emblée engagé une dynamique de restructuration en profondeur de leur offre de services et, souvent, de leur organisation, pour répondre aux ambitions et aux objectifs du CEP. Le Conseil en évolution professionnelle est depuis 2015, une offre de service identifiée comme telle, dans les Fongécif comme dans les Opacif. Les Fongécif ont par ailleurs cherché, à partir de 2016 et dans le cadre d'une animation FPSPP, à rapprocher, voire à harmoniser leur offre de service sur les 3 niveaux. Ils identifient 11 services CEP harmonisés, qui peuvent s'adapter aux contextes locaux.

Pour les acteurs historiques du SPE (Pôle emploi, les Missions locales, et Cap emploi), le CEP a du s'intégrer, progressivement, dans une offre de service existante, alors même que, comme le rappelle le rapport du CNEFOP en 2016, les services de l'Etat n'avaient pas forcément tiré toutes les conséquences de l'arrivée du CEP dans leurs engagements contractuels avec ces opérateurs.

Pôle emploi a présenté dès 2014 l'intégration du CEP dans son offre de service comme un prolongement logique de la mise en œuvre de sa nouvelle stratégie depuis 2012, stratégie qui réorganisait les modalités de suivi et d'accompagnement pour mieux les adapter aux besoins et intensifier l'accompagnement de ceux qui en ont le plus besoin, tout en améliorant la qualité. Si le rapport du CNEFOP de 2016 mentionnait « des difficultés à percevoir le saut qualitatif attendu » avec le CEP, il est manifeste que l'opérateur positionne le CEP aujourd'hui comme le cadre de référence de l'offre de service d'accompagnement et qu'il en anime le déploiement et la qualité (cf. infra), pour que devienne réalité la rupture attendue avec les pratiques de prescription, au profit des pratiques de co-construction et de respect de l'initiative de la personne.

Si le CEP n'est pas présenté aujourd'hui comme une « offre de service statutaire » par l'**Apec**, il en est bien le cadre de référence. Ce cadre a accompagné l'approche de l'Apec orientée « usager » qui inscrit la demande et la situation de la personne au cœur du service rendu (approche qualifiée de « situationnelle »). L'intégration du CEP dans l'offre de service de l'Apec a par ailleurs dès le lancement nécessité des évolutions et des partenariats nouveaux, notamment pour intégrer des sujets liés à la formation sur l'ensemble des services délivrés et pour fluidifier le processus de travail avec les financeurs et les opérateurs, notamment pour le niveau 1 et l'ingénierie financière de formation.

L'intégration formelle du CEP dans l'offre de service des **Missions locales** a été tardive. Dans un contexte où elles devaient déployer dans le même temps la Garantie Jeunes, la convention pluriannuelle avec l'Etat 2015-2016 était restée peu engageante sur le CEP (elle mentionnait

seulement à propos de l'entretien de diagnostic, que « cet acte métier pourra s'inscrire dans le niveau 2 du CEP »). Il a fallu attendre le décret n°2016-1855 du 23 décembre 2016 relatif au parcours contractualisé d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie et à la garantie jeunes pour que le CEP soit désigné comme élément structurant de l'offre d'accompagnement à la construction de parcours des jeunes et de leur mise à disposition. Souvent présenté comme un prolongement des approches d'accompagnement historiquement déployées dans les missions locales, le CEP a mis un moment à s'installer formellement dans l'offre des services, largement structurée à partir des dispositifs qui étaient financés : cette formalisation du positionnement du CEP se fait aujourd'hui plus précise, le réseau des missions locales présentant le CEP comme un ensemble de « principes partagés du conseil » à mettre en œuvre dans le cadre de l'ensemble des dispositifs d'accompagnement contractualisé déployés dans les missions locales. Un cadre de référence de l'action des missions locales est en cours d'élaboration. Il pourra permettre d'inscrire des engagements qualité de service cohérents avec les principes CEP.

Côté **Cap emploi**, un important travail de clarification de l'offre de service a été engagé en 2016 pour y intégrer les ambitions et les attendus du CEP. Avec l'intégration à partir de janvier 2018 des missions de maintien dans l'emploi (des salariés) au sein des opérateurs Cap emploi désignés désormais dans le cadre d'un SIEG, les Cap emploi sont aujourd'hui amenés à conseiller également des salariés. Cela a nécessité la structuration d'une nouvelle offre de service, qui s'articule comme la première avec le cadre de référence du CEP.

Les moyens déployés par les opérateurs sans financement dédiés ont été réels… bien que non collectivement évalués

Par ailleurs, évaluer les moyens humains mis en œuvre par les opérateurs n'est pas chose aisée compte tenu de la diversité des choix d'appellation et d'organisation :

- Les Conseillers en évolution professionnelle sont identifiés comme tels (appelés ainsi) uniquement dans le réseau des Fongécif, dans les OPACIF, et dans le réseau Cap emploi-Sameth. Partout ailleurs, les conseillers ont des appellations propres : conseiller Pôle emploi, conseiller mission locale, Consultant APEC…
- Dans les Fongécif, tous les conseillers en charge du conseil sont comptabilisés. Pour autant, cela ne suffit pas à comptabiliser les effectifs concourant au CEP. En effet, dans certains OPACIF, ce sont des conseillers OPCA qui réalisent, pour partie de leur temps, cette mission (exemple du FAFSEA), alors que d'autres confient aux OPCA le rôle de « représentation » CEP en région (OPCALIM) sans pour autant leur déléguer le conseil et l'accompagnement. Enfin, certains OPACIF de petite taille ont recours à la sous-traitance pour permettre un déploiement du CEP sur le territoire.
- A Pôle-emploi, les services délivrés dans le cadre du CEP sont le fruit de l'implication des professionnels de Pôle emploi qui participent tous à la mise en œuvre du CEP. Les conseillers en charge de l'accompagnement guidé, renforcé, accompagnement intensif jeune et global mettent en œuvre ensemble les niveaux du CEP en fonction des besoins du demandeur d'emploi (seuls ces conseillers sont comptabilisés comme conseillers en évolution professionnelle). Les psychologues du travail contribuent à la mise en œuvre du CEP en complémentarité de l'action des conseillers.
- Dans le réseau des missions locales, tous les conseillers sont identifiés comme rendant le service CEP. C'est le cas également dans le réseau des Cap emploi Sameth et à l'Apec.

Le rapport 2017 du CNEFOP mentionnait **les effectifs** contribuant à la délivrance du CEP en ETP en 2015 et 2016. Ces données, qui portent sur l'ensemble des personnes délivrant directement le CEP (qu'elles soient salariées, mises à disposition, titulaires d'un contrat aidé ou d'un contrat en alternance et quelle que soit leur ancienneté) sont partielles (non disponibilité des données de certains opérateurs sur une partie de la période) et doivent être lues avec prudence : l'intensité variable du service rendu et la diversité des organisations (conseillers intervenant sur les 3 niveaux

ou sur certains niveaux seulement, conseillers en charge du CEP à temps plein ou pas…) ne permettent pas d'élaborer aisément des comparaisons inter-opérateurs et des répartitions par niveaux. Ces difficultés ont conduit à ne pas renouveler l'exercice pour le présent rapport, mais il est évident qu'il sera essentiel, pour la suite, de repréciser les modalités de capitalisation tous opérateurs de cette information sur les effectifs impliqués sur le CEP.

Effectif contribuant à la délivrance du CEP en ETP en 2015 et 2016

	au 31/12/2015 en ETP*				au 31/12/2016 en ETP*			
	Niveau 1	Niveaux 2 et 3	Les 3 niveaux	Total	Niveau 1	Niveaux 2 et 3	Les 3 niveaux	Total
Réseaux FONGECIF/OPACIF**	172	106	193	**471**	176	117	208	**501**
APEC	22	195	_	**217**	27	204	_	**231**
CAP-EMPLOI***	28	124	488	**640**	36	146	530	**712**
Pôle emploi	15 151	_	15 848	**30999**	14395	_	16283	**30678**
Missions locales****	1 101	_	7645	**8746**	ND	ND	ND	**ND**
Total	**16 468**	**418**	**24 167**	**41 053**	**14622**	**459**	**16996**	

** ETP = Equivalent temps plein - ** Données sur 19 Fongecif-Opacif sur 21 - *** Données sur 65 opérateurs - les données correspondent à un nombre de conseillers mobilisables sur le CEP et non des ETP pour les Cap emploi - **** Données non transmises pour 2016*

Source : DGEFP – Tableau diffusé dans le Rapport CNEFOP 2017

Au-delà des moyens humains pour rendre le service, les opérateurs ont consentis des efforts réels, notamment sur :

- L'aménagement ou la reconfiguration des systèmes d'information
- La structuration de plate-forme d'accueil, d'information, d'orientation
- L'achat ou le développement d'outils métiers, dont le développement de l'offre digitale (diagnostic/ analyse partagée de situation, plateformes, portefeuilles compétences, simulateur de marché….)
- Les dynamiques d'identification et de structuration de partenariat, de mobilisation de ressources expertes dans les organisations et sur les territoires…
- Les outils et démarches de communication, de management du déploiement, de professionnalisation et de formation (cf. infra)
- Parfois le conseil et les audits organisationnels ou qualité
- …

Ces divers engagements au service du déploiement ont été globalement peu mutualisés (si ce n'est la formation, cf. supra) et ont pu représenter des coûts importants pour les opérateurs.

Les opérateurs ont piloté le déploiement, souvent en lien avec des démarches qualité internes

Tous les opérateurs ont structuré un **« cadre de référence de l'offre de service » et des pratiques de déploiement** qui peuvent s'apparenter à (ou sont nommées, selon) **un « management de la qualité »** : suivi des indicateurs, échanges et observation de la pratique, échanges sur la pratique des structures et des conseillers.

Le cadre de référence est parfois intitulé « cadre qualité » et son déploiement, parfois nommé « management qualité », peuvent être associés à des « **audits internes » qualité** (c'est le cas de Pôle emploi et de Chéops réseau des Cap emploi; l'Apec les systématise depuis peu, les missions locales et Unifaf lancent la démarche…). Les systèmes d'information permettent parfois de travailler avec les unités de travail ou les conseillers, à partir de constats quantitatifs, sur des pratiques métiers pour mieux comprendre, voire mettre en débat, les choix opérés.

La plupart des opérateurs ont par ailleurs des **enquêtes usagers** : les approches sont encore assez hétérogènes dans leurs périmètres (spécifiques CEP ou pas), et dans leur questionnement (enquête satisfaction, enquête utilité de service et suivi trajectoires), mais un travail inter-opérateurs de comparaison de ces enquêtes a été conduit… avec des perspectives posées de questionnement en partie commun (cf. supra).

Quelques opérateurs ont conduit des travaux d'**études ou d'évaluation**, qui sont souvent présentés comme des « briques complémentaires » de la qualité :

- Pôle emploi a lancé en 2018 une évaluation interne sur le CEP dont les résultats sont prochainement diffusés
- L'APEC, qui a systématisé un pilotage « performance » depuis 2017 analyse ses indicateurs performance notamment sur le CEP (dont le coût horaire du conseil), et envisage une mesure de l'impact social;
- Certains autres opérateurs lancent un bilan évaluatif pour nourrir cette période de transition.

Enfin, plusieurs opérateurs (le réseau des Fongécif, dès 2014 ; Chéops) ont élaboré une **certification de service**. D'autres ont initié la réflexion (Pôle emploi a initié une démarche de labellisation Afnor pour mesurer le respect des engagements de service auprès des demandeurs d'emploi). Les certifications existantes ont été analysées dans le cadre du rapport « Faut-il certifier le CEP » du CNEFOP en 2016 et montrent la nécessité d'articuler des approches relative aux principes d'action du CEP d'une part, aux services (actes métiers, ressources associées) à garantir d'autre part.

Les opérateurs interrogent et enrichissent ces démarches en continu, en adaptant leurs critères qualité, en ajoutant une « brique » qualité, ou encore en articulant différentes briques pour gagner en pertinence dans le pilotage de la qualité : Pôle emploi par exemple a, en sus d'un pilotage autour de ses résultats et des enquêtes de satisfaction à destination des demandeurs d'emploi, mis en œuvre une démarche de sécurisation du CEP dans le cadre de son plan de contrôle interne afin de mesurer, de façon pérenne, le niveau d'appropriation du CEP par le réseau des conseillers et des managers

En 2018, tout en capitalisant ces différentes démarches, le CNEFOP a conduit une première réflexion sur ce que pourrait être un cadre qualité du CEP. Cette réflexion donne à voir la nécessité de préciser les frontières entre démarches qualité et démarches de pilotage/évaluation d'une part, entre qualité ou pilotage du CEP tous opérateurs confondus et audit qualité/pilotage de performance de la mise en œuvre du CEP par chaque opérateur d'autre part. Il conclut que la structuration d'un cadre qualité doit s'inscrire dans une dynamique plus globale et nécessaire de coordination des pilotages (cf. supra).

Les dynamiques de professionnalisation sont centrales dans le déploiement en continu

Les dynamiques de professionnalisation des opérateurs du CEP ont été centrales dans leur stratégie de déploiement ; les dynamiques de professionnalisation inter-opérateurs ou croisées ont été plus timides

Tous les réseaux ont structuré à la fois des sessions d'intégration et des actions de professionnalisation, sessions qui ont été centrales dans leur stratégie de déploiement.

Les réseaux ont le plus souvent **ouvert leur offre de professionnalisation à d'autres opérateurs**. C'est ainsi que de véritables « croisement » inter-structures ont pu s'opérer entre Fongécif, mais aussi avec les OPACIF, qui ont largement mobilisé et apprécié l'offre. L'ouverture du catalogue d'autres réseaux a eu moins d'effet d'attractivité, limitant de fait l'acculturation inter-réseaux.

Les « pilotes » du CEP n'ont pas élaboré à proprement parler d'offre de professionnalisation inter-opérateurs. Cette perspective a été débattue en 2017-2018 lors des groupes thématiques associés au groupe national quadripartite, mais a été reportée à la période post réforme. Pour autant, il faut mentionner que, depuis 2016, 15 vidéos UODC adaptées aux problématiques du conseil en évolution professionnelle ainsi qu'un ensemble de ressources proposées par les conseillers ont été mises à disposition de tous les conseillers inscrits à la ComCEP (communauté digitale pour les conseillers en évolution professionnelle, transversale, impulsée par la DGEFP en lien avec les Régions, portée par

Centre Inffo, l'UODC/Université ouverte des compétences et le Réseau des Carif-Oref, et co-financée par les représentants de tous les opérateurs nationaux).

Des **dynamiques territoriales**, croisant l'initiative des Régions et des opérateurs, parfois en lien avec l'offre des Carif Oref, ont également pu être déployées : certaines régions impliquées sur le CEP dans le cadre de l'animation des SPRO ont ainsi impulsé des actions de professionnalisation croisées (en Ile de France par exemple, la Région a impulsé et contribué à l'organisation de sessions inter-opérateurs chaque fois animée par l'un d'entre eux). Cependant, ces initiatives sont très hétérogènes selon les régions : l'approche territoriale et croisée s'est heurtée à l'hétérogénéité des animations régionales et à des enjeux de mobilisation des opérateurs (qui cherchaient une rationalisation des temps consacrés au regard des moyens affectés).

Les thématiques de professionnalisation résonnent avec les besoins de déploiement mais aussi de transformation des « métiers »

Ainsi, parmi les thèmes déployés, on trouve toutes les pratiques métiers qui doivent se renforcer avec l'introduction du CEP : analyse partagée de situation / diagnostic compétences, approche compétences, conseil mal être au travail et transitions professionnelles, usage des données socio – économiques dans les pratiques de conseil, ingénierie de parcours…

Une place importante a été faite aux échanges de pratiques, ce qui est révélateur du besoin de tisser des liens entre réseaux et d'accompagner l'évolution du métier de conseiller

Les offres de formation des opérateurs sont très nombreuses à s'appuyer sur les échanges de pratiques : « réseau social interne d'échanges de pratiques » (la communauté consacrée au CEP de pôle emploi sur son réseau social interne comptait plus de 9000 membres mi 2018), expérimentation de « Groupes d'évolution professionnelle » GEP (Pôle emploi), « analyse réflexive de la pratique » (Unifaf), échanges de pratiques dans le cadre d'études de branches sur les parcours ou du déploiement d'outils (Uniformation), échanges en région, échanges dans le réseau (Afdas), groupes d'échanges de pratiques territoriaux (Ile de France), réfléchir à sa pratique professionnelle (Fongécif)…

La ComCEP s'inscrit également (et en complément) dans l'objectif de proposer aux conseillers de tous les réseaux d'échanger sur leurs pratiques et leurs questionnements professionnels. Après une phase d'élaboration et d'expérimentation, elle a été ouverte à l'ensemble des conseillers des réseaux CEP en octobre 2016. En septembre 2018, 684 membres étaient inscrits (tous conseillers sauf 50 membres du comité opérationnel, des réseaux des opérateurs, et des Carif-Oref). D'après le bilan diffusé en septembre 2018, la ComCEP est avant tout utile pour partager des bonnes pratiques et résoudre des difficultés techniques liées aux dossiers des bénéficiaires (34% des messages), échanger avec les Hors Pairs quand les réponses inter-conseillers ne sont pas suffisantes à la résolution d'une problématique (23% des échanges) et mutualiser des outils (11% des messages).

Les apports d'expertise, voire de la recherche (recours à des experts ou à des chercheurs pour l'offre de formation et les échanges de pratiques) ont été particulièrement sollicités, ce qui montre aussi le besoin de prendre du recul sur les évolutions de la pratique espérées ou observées avec le CEP.

Ainsi, dans le cadre de l'animation des Fongécif et Opacif, le FPSPP a mobilisé des chercheurs. Pôle emploi met en place des séminaires à destination des conseillers et psychologues du travail, pour compléter son offre de professionnalisation.

En 2016, la question de l'opportunité de la certification professionnelle (CEP) a été instruite par le CNEFOP ; une première étape de structuration d'un référentiel activité / compétences s'en est suivie.

Une réflexion a été lancée en 2016 sur l'opportunité d'une **certification professionnelle** (rapport CNEFOP « Faut-il certifier le CEP » 2016). Le principe d'une certification pour les conseillers en charge du CEP n'apparaissait pas à l'époque très consensuel, notamment parce que certains opérateurs y voyaient un risque d'encadrement trop restrictif sur les recrutements de conseillers.

Pour engager la réflexion, une analyse du travail et un référentiel de compétences ont été commandés à l'AFPA, qui a travaillé en 2017 en lien avec les opérateurs, et a proposé un référentiel activité compétences.

La perspective d'une certification « de référence » pour les métiers du conseil en « évolution professionnelle et sécurisation des parcours » pourrait être approfondie en commençant par analyser les convergences possibles avec les certifications existantes et le « degré de proximité avec des métiers connexes ».

Le déploiement du CEP a été appuyé par les travaux de l'animation nationale, mais les outils au service du conseil sont arrivés en ordre dispersé

L'animation nationale et les réunions inter-opérateurs ont été un moteur de partage et de précision des attendus du CEP : panier de services, référentiel activités et compétences, enjeux du CEP ensemblier des acteurs de l'écosystème de son territoire, du CEP apprenant…

L'animation nationale et les réunions inter-opérateurs, salués par les opérateurs (cf. infra), ont été l'occasion de nombreux partages d'expériences et d'outils, mais aussi de la précision des attendus du CEP. Le panier de service puis le plus récent référentiel « activités/compétences », construits avec les opérateurs, sont des repères opérationnels partagés eux tous. D'autres dimensions du CEP ont pu être identifiées, en lien avec les opérateurs, comme structurantes dans les attendus : le caractère ensemblier du CEP (cf. infra) et sa dimension apprenante (au sens où il contribue à l'acquisition de compétences, notamment à s'orienter, à partir de l'expérience d'accompagnement).

Des outils EFOP ont été déployés par les pouvoirs publics au service du déploiement du CEP et mobilisables par les opérateurs et les professionnels, mais ils sont arrivés en ordre dispersé et ne sont pas toujours à la mesure du besoin.

Le déploiement du CEP implique de pouvoir s'appuyer sur des outils : d'observation et d'information socio-économique et métiers, d'information sur l'offre de formation, de diagnostic compétences, d'orientation…

Les opérateurs ont peu à peu développé chacun leurs propres outils, mais ils ont été peu mutualisés (le groupe national quadripartite a néanmoins fait un travail de capitalisation des outils « les plus utilisés » par les opérateurs sur chacun des services rendus).

Par ailleurs et dans le même temps, les acteurs du champ EFOP travaillaient, au national comme en région à déployer des plates-formes d'orientation (Cléor, Cléo, Ouiform, … mais aussi le site du CPA), des outils d'analyse des besoins en compétences et en formation (Formadiag développé par Pôle emploi), de diagnostic compétences…

Pour autant, tous s'accordent à dire que les outils arrivent en ordre relativement dispersé… et que certains outils sont encore attendus… à l'image du passeport compétences unique, interfacé avec les autres outils ou encore de la diffusion harmonisée des données socio-économiques territorialisées dans un format aisément mobilisable par les conseillers en évolution professionnelle.

2.2. **Les effets** sur le service

Objectif général de référence

Garantir aux actifs mobilisant le CEP un service respectant les principes d'actions partagés et les attendus du cahier des charges

La pertinence du service CEP tel que décrit dans le cahier des charges est largement reconnue par les opérateurs et fait sens pour les professionnels

Déployée à **moyens constants** (hors leurs propres investissements), la dynamique d'inscription, plus ou moins progressive, du CEP dans l'offre de service des opérateurs montre combien les opérateurs ont **adhéré au service tel que décrit dans le cahier des charges** : c'est un indice de la **pertinence perçue du service** CEP tel que conçu**.**

La pertinence des attendus opérationnels du service CEP est très largement reconnue par les opérateurs, si ce n'est le séquençage par niveau (notamment niveaux 2 et 3)

Lors des travaux visant à accompagner le déploiement (travaux sur le guide repère, travaux sur le panier de services…), les attendus opérationnels du CEP ont surtout été précisés, mais n'ont pas été discutés réellement dans leur pertinence. Ainsi, la pertinence des différents éléments attendus (définition d'un temps d'écoute et de recul, l'accès à une information individualisée, l'élaboration d'une stratégie d'évolution, la vérification de sa faisabilité, l'identification des compétences et des qualifications à faire reconnaitre, à acquérir ou à développer, la construction d'un plan d'action ou encore l'élaboration d'un document de synthèse) n'a pas été polémique. S'il y a eu discussion, c'est avant tout sur les implications en termes de mise en œuvre pour des opérateurs pour lesquels l'offre de service antérieure devait être largement aménagée.

Il y a eu également des débats et des travaux sur la formulation des attendus opérationnels. Sans remettre en cause la pertinence du cahier des charges, les opérateurs ont de fait, sous l'impulsion des travaux d'animation nationale, ressenti le besoin de reformuler les objectifs opérationnels pour que les attendus à l'égard des opérateurs soient mieux reliés aux besoins et demandes des bénéficiaires, plus orientés « offre de service » (et moins « commande aux opérateurs »). Cette dynamique, qui a pris corps à travers l'élaboration puis le partage du « panier de service » aujourd'hui largement partagé, introduit de fait des enjeux « qualité » de service qui vont au-delà des enjeux de commande/conformité.

La pertinence du cahier des charges a par ailleurs été interrogée sur un point de fond : les acteurs sont assez **unanimes pour discuter le séquençage entre le niveau 2 et le niveau 3,** entre le conseil personnalisé et l'accompagnement à la mise en œuvre, qui, de fait, ne s'articulent que rarement l'un derrière l'autres dans les demandes et les parcours. Cette approche par trop linéaire qui voudrait qu'on s'informe, puis qu'on réalise un projet pour le mettre en œuvre ensuite n'apparait pas cohérente avec les principes d'actions du CEP (initiative de la personne, co-construction…) ni avec l'environnement économique et professionnel heurté que l'on connait aujourd'hui. Les opérateurs ont d'ailleurs rarement distingué les deux niveaux dans la structuration de leur offre de service, et le socle d'indicateurs nationaux du CEP n'a pas non plus cherché à en structurer le suivi.

Par ailleurs, il y aujourd'hui des attentes de précision sur les questions d'articulation du CEP avec son environnement, qui se sont révélées et précisées avec l'expérience de quatre ans de mise en œuvre (cf. infra).

Les principes d'action partagés du CEP sont générateurs de sens pour les professionnels

De fait, les principes d'action inscrits au cahier des charges (la délivrance du service à l'initiative de la personne, la co-construction dans le cadre d'une démarche facilitatrice et en aucun cas prescriptive, l'individualisation et l'adaptation du conseil aux besoins de la personne et à son profil, ainsi qu'à ses contraintes d'organisation professionnelle et personnelle, la possible itérativité du recours au conseil

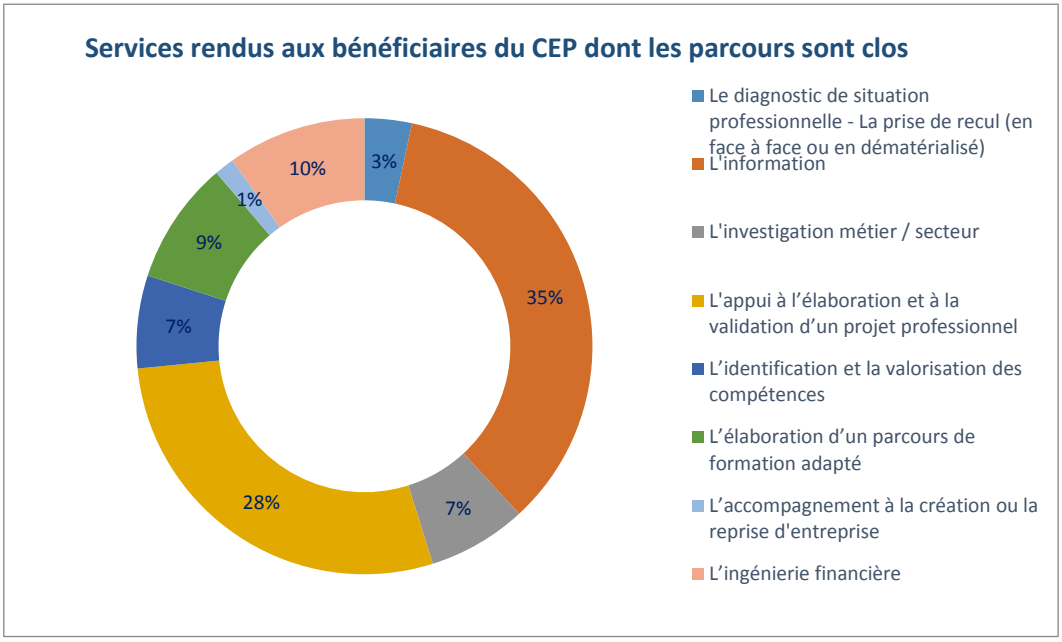
ou encore le respect des principes d'impartialité, de neutralité et de confidentialité) sont salués très largement par les professionnels, qui témoignent de la qualité de ce cadre de référence et du sens qu'il donne à leur pratique.

Les questionnements ne portent pas là non plus sur la pertinence de ces principes d'action dans le contexte socio-économique actuel ni sur leur cohérence avec d'autres dynamiques de fonds portées par les politiques de formation professionnelle, ils ont porté surtout sur les actions opérationnelles à conduire, dont les actions de professionnalisation et d'organisation des offres de services, pour donner corps, dans la pratique, à ces principes et les articuler aux stratégies, organisations et dispositifs qui ne les prennent pas toujours en compte (cf. infra).

Les attendus opérationnels du service semblent en place chez chacun des opérateurs

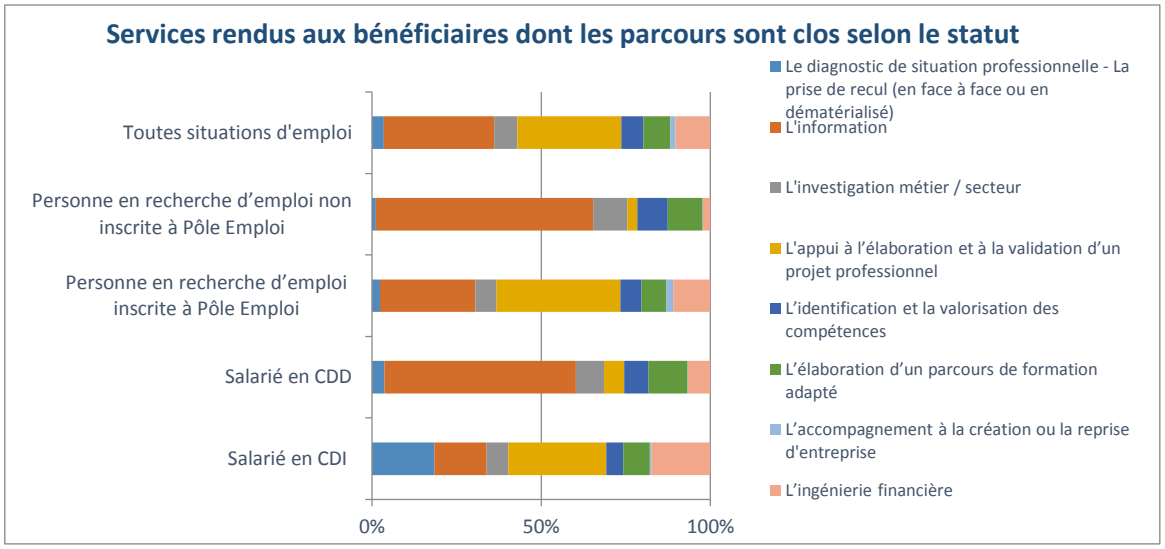
Les éléments de suivi disponibles attestent d'une mise en œuvre progressive des différents attendus opérationnels

Le socle national d'indicateurs permet de constater une relative diversité des services rendus aux bénéficiaires du CEP.



Source : Indicateurs CEP – DGEFP - Champ : parcours CEP niveaux 2 et 3 clos- données 1er janvier 2015 – 31 juillet 2018.

Plus spécifiquement, on observe que selon les statuts des bénéficiaires, les services rendus, et notamment la place de l'information, peuvent différer, ce qui est un indice de l'adaptation aux profils et aux besoins (avec néanmoins certainement aussi le poids des offres de services historiques de certains opérateurs accueillant majoritairement tel ou tel profil, ou encore l'influence de la structuration des SI).



Source : Indicateurs CEP – DGEFP - Champ : parcours CEP niveaux 2 et 3 clos- données 1er janvier 2015 – 31 juillet 2018 – Point de vigilance : les répartitions ne sont pas fournies pour certains statuts, car les volumes sont trop faibles.

La ventilation est de fait distincte chez les différents opérateurs, mais il apparait globalement que tous les opérateurs rendent l'ensemble des services : diagnostic de situation professionnelle, information, investigation métier/secteur, appui à l'élaboration et validation d'un projet professionnel, identification et valorisation des compétences, élaboration d'un parcours de formation adapté, premier appui en cas de projet à la création ou de reprise d'entreprise, ingénierie financière, suivi de la mise en œuvre du projet... Cela recoupe leurs différents témoignages d'opérateurs selon lesquels ils ont souvent élargi leur offre de service pour répondre aux exigences du CEP (« passage d'un accompagnement au projet de formation à un accompagnement au projet professionnel » dans les OPACIF ; « renforcement de l'amont et de l'aval du conseil » à l'APEC…)

Les travaux en cours sur la lecture qualitative des indicateurs devraient permettre à court terme d'être plus précis sur la conformité de l'offre de service délivrée aux attendus du cahier des charges, puisqu'ils donneront à voir : les services information anormalement élevés, les abandons de démarche anormalement élevés, les parcours courts trop nombreux, les démarches initiées directement en niveau 3 trop nombreuses, les accompagnements à la mise en œuvre du projet anormalement bas, l'absence de diversité des situations des bénéficiaires au regard de l'activité.

Si le déploiement des niveaux 2 et 3 ont fait l'objet d'une attention particulière, il reste à mieux structurer le niveau 1

Les niveaux 2 (conseil personnalisé) et 3 (accompagnement à la mise en œuvre) ont été les cœurs d'attention, à la fois en terme de précision du service, d'outillage et de professionnalisation. Alors qu'on observait au départ une tendance des opérateurs à mobiliser avant tout les financements qu'ils maîtrisaient le mieux ou à réduire le niveau 3 du CEP à la seule ingénierie financière, il y a eu une attention particulière à ouvrir les possibles, à structurer les partenariats et à développer les partenariats utiles pour conseiller et accompagner la mise en œuvre de toutes natures de projet.

Le niveau 1 (accueil individualisé) ne revêt quant à lui pas la même réalité selon l'organisation des opérateurs et les publics majoritairement accueillis/ conseillés. Ainsi, si dans une mission locale par exemple, la phase d'accueil et d'information est nettement différenciée, elle ne l'est pas toujours par exemple à l'APEC qui, accueillant des publics cadres, estime qu'il serait peu pertinent d'imposer un « sas » avant conseil. Pour autant, la pertinence de l'existence d'un niveau 1 n'est pas en cause, l'enjeu est plutôt de mieux le circonscrire (et de mieux le mesurer), de mieux décrire ses articulations avec les autres services du CEP, et de l'outiller, ce d'autant plus qu'il peut être dispensé par l'ensemble des acteurs du SPRO. De fait, dans un contexte où les animations régionales ont été relativement hétérogènes, le niveau 1 a moins fait l'objet de précisions opérationnelles et

d'outillages spécifiques que les autres niveaux. C'est sans doute un enjeu pour qu'il puisse répondre à ses deux objectifs complémentaires : faciliter l'accès au CEP et rendre accessible à chacun *« une information actualisée et territorialisée sur les tendances socio-économiques, l'emploi, les métiers, les compétences, les qualifications et les formations »*, qui plus est de manière *« personnalisée »*.

Les principes d'action du CEP prennent corps avec une approche des pratiques et des postures professionnelles qui évoluent

Les dynamiques de professionnalisation et d'animation et les nombreux échanges inter-réseaux ont contribué à l'émergence de cadres de référence partagés cohérents avec les principes d'action du CEP

En 2016, la réactualisation du guide repère du CEP avait été l'occasion de préciser le « panier de service du CEP », qui déclinait, par niveau, les principes et attendus du CEP.

En 2017, le référentiel activité/compétences, réalisé par l'APFA en lien avec les opérateurs à la demande de la DGEFP en lien avec le CNEFOP, a quant à lui permis de structurer un cadre commun sur les compétences CEP. La majorité des opérateurs (hors Pôle emploi) disent s'en saisir aujourd'hui pour le comparer à leurs outils de description des compétences attendues

17 fiches compétences

C1. Conduire un entretien de repérage de la demande

C2. Mettre en place une relation de confiance pour établir une alliance de travail

C3. Guider dans la recherche d'information et l'utilisation des services et médias numériques

C4. Réaliser avec la personne une analyse de la situation

C5. Guider la démarche d'exploration pour aider aux choix professionnels

C6. Aider à identifier et valoriser les acquis et les compétences

C7. Co-construire des stratégies d'évolution ou de transition professionnelle

C8. Co-construire un parcours de professionnalisation

C9. Accompagner la mise en œuvre de parcours d'évolution ou de transition professionnelle

C10. S'approprier et mettre à disposition des informations socio-économiques

C11. Préparer et animer une activité collective

C12. Gérer ses activités et ses écrits professionnels

C13. Mettre en œuvre une attitude réflexive dans sa pratique

C14. Travailler en réseau et en partenariat sur un territoire

C15. Interagir avec des tiers pour sécuriser les parcours

C16. Délivrer un conseil sur son champ d'expertise

C17. Réaliser l'ingénierie financière d'un projet

+ Compétences transversales

Ce travail, qui s'inscrivait en prolongement du rapport d'opportunité sur les enjeux de certification, a par ailleurs permis de préciser que pouvaient être distinguées des compétences cœurs, attendues de tous les conseillers qui délivrent le CEP, et des compétences associées, attendues, mais qui peuvent, selon les choix d'organisation, être déployées par les conseillers eux-mêmes pour ou par un ou plusieurs experts.

Ainsi, dans la pratique des opérateurs interrogés début 2018, les compétences suivantes étaient presque chez tous, des compétences cœur, attendues de tous les conseillers qui délivrent le CEP :

- C1. Conduire un entretien de repérage de la demande
- C2. Mettre en place une relation de confiance pour établir une alliance de travail
- C4. Réaliser avec la personne une analyse de situation
- C5.Guider la démarche d'exploration pour aider au choix professionnels
- C7. Co-construire des stratégies d'évolution ou de transition professionnelle
- C9. Accompagner la mise en œuvre des parcours d'évolution ou de transition professionnelle
- C12. Gérer ses activités et ses écrits professionnels

Les autres compétences étaient alors identifiées comme des compétences associées. De fait, les opérateurs ont le plus souvent structuré des missions d'expertises, mobilisables par les conseillers : référents formation, référents entreprise, parfois GPEC, juristes internes ou appui réglementaire

interne, référent marché du travail et études/statistique, référent création d'entreprise, voire experts illettrisme, experts handicap / RSE, experts ingénierie financière ou experts dispositifs et de formation, experts VAE, experts bilans de compétences...

Cette distinction entre les compétences cœurs et les compétences associées, montre **l'enjeu d'articulation entre la professionnalisation de chaque conseiller et celle de l'organisation elle-même**, et plus largement l'importance d'impliquer le management (et de la logique de service) dans la professionnalisation, pour donner corps aux principes d'action du CEP.

Le langage devenu (au moins en partie) commun témoigne d'une évolution de la conception (si ce n'est de la réalisation, moins évaluable sans enquête spécifique) des actes et du métier de conseiller CEP.

A défaut de pouvoir évaluer l'évolution des postures et la mise en pratique des principes d'action (évaluation qui nécessite des travaux de terrain, conduits d'ailleurs par certaines équipes), on constate que la description des pratiques métiers évolue pour mieux incarner les ambitions attachées au CEP :

- On parle moins d'autonomie et plus de « capacité à faire des choix éclairés et à agir »…
- On ne « prescrit » plus, on co-construit à l'initiative du bénéficiaire…
- On ne propose plus une offre standard, on personnalise le service…
- On ne parle parfois plus de diagnostic… mais plutôt d'analyse partagée de situation
- On parle moins de projet, et plus de parcours itératifs, de perspectives professionnelles, de stratégies

Dans la mise en œuvre, les opérateurs témoignent plus largement du changement de posture associé à la mise en œuvre du CEP

Pôle emploi valorise le fait que la démarche de mise en œuvre du CEP a permis de renforcer la posture attendue à travers les différents outils de professionnalisation, pour répondre aux ambitions souhaitées d'être davantage dans la facilitation, la construction et d'avoir une approche pédagogue avec le demandeur d'emploi. Dans une de ses enquêtes internes, l'opérateur calcule que 86% des directeurs d'agence constatent le changement de posture des conseillers.

Dans le même cadre, le FPSPP interrogé pour avoir animé le réseau des Fongecif évoque un Cep qui a été l'occasion de poursuivre et d'officialiser la posture du « Tenir conseil » (délibération) en modélisant des pratiques favorisant l'autonomisation progressive des bénéficiaires dans les prises de décision et l'élaboration de stratégies de transition professionnelle. Par exemple, les pratiques « d'analyse partagée de situation » permettent de réduire le diagnostic (expert) à visée prescriptive.

Ainsi, les opérateurs témoignent d'une réelle évolution, avec le CEP, de leur approche des pratiques et des postures professionnelles. Bien entendu, évolution de l'approche ne signifie pas évolution de la pratique. Non seulement elle est impossible à avérer sans analyse de terrain (les évaluations en cours seront riches à cet égard), mais cette évolution des pratiques nécessite du plus long terme pour pouvoir réellement s'imprégner.

La professionnalisation reste bien entendu un enjeu en continu pour toucher l'ensemble des conseillers… mais aussi pour mieux incarner les dimensions ensemblière et apprenante du CEP

Au-delà des changements de postures observés, il reste bien entendu à poursuivre les efforts de professionnalisation, pour que tous les conseillers s'approprient les attendus, mais aussi pour développer des compétences qui restent encore considérées comme « émergentes » par une majorité d'opérateurs, alors qu'elles sont attendues. Ainsi, les réseaux, interrogés sur les compétences acquises ou en émergence parmi les compétences du référentiel activité/compétences CEP réalisé par l'AFPA, désignent majoritairement (pas tous) les **compétences** suivantes comme plus souvent « **en émergence** » début 2018 :

- C3 : Guider dans la recherche d'information et l'utilisation des services et médias numériques
- C6 : Aider à identifier et valoriser les acquis et les compétences
- C8 : Co-construire un parcours de professionnalisation
- C10 : S'approprier et mettre à disposition des informations socio-économiques
- C13 : Mettre en œuvre une attitude réflexive dans sa pratique
- C14 : Travailler en réseau et en partenariat sur un territoire
- C15 : Interagir avec des tiers pour sécuriser le(s) parcours

Ces compétences, désignées majoritairement comme « émergentes » par les opérateurs, sont très **cohérentes avec les enjeux majeurs de déploiement du service pour la période à venir.** On y lit en effet les enjeux de renforcement des pratiques et du service pour promouvoir un CEP ensemblier, ancré territorialement, en interactions avec les tiers et les services tiers, au service de l'ingénierie de parcours et de développement des compétences.

Le rapport 2017 du CNEFOP, insiste en complément sur le fait que le CEP, en tant que processus d'appui, devrait avoir une **dimension apprenante** pour répondre à la finalité « bénéficiaires » présente au cahier des charges, et qui consiste à « développer la capacité de la personne à faire ses propres choix professionnels ». Pour ce faire, il propose de décliner des objectifs opérationnels de service explicitement lié à cet objectif du CEP. En accompagnant la personne à analyser sa situation et à formaliser son projet, à repérer, expliciter et verbaliser ses compétences, le CEP propose un appui réflexif qui constitue un facteur clé du développement de la capacité à agir : il peut ainsi permettre l'acquisition de compétences à partir de l'expérience d'accompagnement. C'est en ce sens que l'on doit considérer que le CEP peut être « apprenant ». Pour autant, cette dimension du CEP ne peut s'incarner qu'à condition de professionnalisation de la pratique du conseiller, professionnalisation qui va au-delà de la simple compréhension, en cours, du changement de posture attendu.

Et les principes d'action du CEP ont pu créer pour les professionnels des situations d'injonctions paradoxales, que seule l'intégration des principes du CEP au pilotage stratégique et la professionnalisation du management permettra de dépasser.

La mise en œuvre du CEP et la transformation de certains principes d'actions se sont bien sûr heurtés, dans les organisations, à certaines dynamiques en cours qui n'avaient pas forcément toujours été coordonnées. Ainsi, par exemple, l'évaluation du plan 500 000 a pu montrer combien les dynamiques prescriptives de formation avaient pu être prévalentes, au détriment sans doute de la co-construction et de l'initiative de la personne. Les différentes recherches en cours pourront sans doute éclairer plus avant ce constat dont plusieurs acteurs se font écho.

Ces situations montrent combien les changements souhaités dans la mise en œuvre du conseil par les professionnels doivent s'adosser à un management ad hoc, qui saurait articuler les enjeux stratégiques de déploiement des dispositifs et de mobilisation des prestations pertinentes au respect des principes d'action du CEP. Cela ouvre des perspectives à la fois en termes de pilotage stratégique et de professionnalisation des fonctions managériales.

Quatre ans de mise en œuvre invitent à valoriser (et à préciser) les articulations entre le conseil en évolution professionnelle et son environnement

Quatre ans de mise en œuvre du CEP confirment que la qualité du service rendu ne peut pas être recherchée dans la seule professionnalité de l'individu qui rend le service : l'articulation entre le conseiller et son organisation est un enjeu majeur (cf. supra), tout comme la structuration des complémentarités avec les services rendus par d'autres acteurs sur le territoire (les entreprises, les acteurs du champ EFOP, les opérateurs en charge de prestations associées) et la lisibilité sur les services mobilisables nationalement ou sur les territoires. C'est bien l'articulation des rôles entre acteurs, la structuration des complémentarités de services et de prestations et l'ancrage territorial qui permettront de faire du CEP cet ensemblier de l'ingénierie de parcours.

Les complémentarités entre le conseil salariés et le conseil entreprises, ainsi qu'entre l'offre de service CEP et la pratique RH des entreprises ont commencé à se structurer, mais restent à préciser

Des complémentarités se sont de fait installées entre le conseil aux entreprises et le conseil aux salariés via le CEP : les opérateurs du CEP s'appuient sur le conseil aux entreprises pour promouvoir le CEP (cf. infra la communication aux entreprises pour qu'elles relaient l'information aux salariés) comme pour enrichir les contenus et les expertises mobilisées pour ce conseil salariés (le contact avec les entreprises et ce qu'on y apprend des besoins et spécificités de secteurs nourrissent l'information et la pratique des conseillers CEP ; certaines branches commencent à mobiliser leurs observatoires sur des études qui intéresseront le bagage d'information socio-économiques utiles aux CEP) ou encore pour identifier des postes en vue de recrutements ou des situations de travail mobilisables dans des parcours. Les OPACIF ont particulièrement structuré ces complémentarités, mais c'est également le cas d'autres opérateurs, qui se sont appuyés sur les OPCA ou encore sur leurs propres ressources de conseil entreprises. Ces complémentarités entre conseil entreprises et conseil salariés continuent de mériter d'être mises en valeur et structurées.

Au-delà de l'articulation de l'offre de conseil aux entreprises et aux salariés, le CEP a été conçu comme un service complémentaire au service que rend l'entreprise aux salariés, notamment à travers ses missions RH et plus précisément l'obligation qui lui est faite de réaliser des entretiens professionnels. Les pratiques d'entreprises sont extrêmement diverses à cet égard, comme le montrent notamment les travaux récents du Cereq à partir de l'enquête Défis pilotée par le CNEFP[1]. Les opérateurs du CEP ont dû structurer des principes d'actions généraux permettant d'articuler leur service à la pratique des entreprises, tout en veillant à ne pas se substituer à leur rôle.

Les opérateurs ont tout d'abord structuré des moyens de communication en direction des entreprises pour qu'elles puissent informer les salariés (cf. infra communication). Ils ont pu à cette occasion les inciter à évoquer le CEP dans l'entretien professionnel (cf. infra données de l'enquête Défis).

Constatant qu'ils étaient saisis par les salariés à trois moments principaux (en amont de l'entretien professionnel, pour le préparer ; en aval de l'entretien, si la personne a été informée de la possibilité de mobiliser le CEP ; hors lien avec l'entretien, lorsqu'il y a un projet de reconversion, une situation de réorganisation, une volonté de mobilité, une insatisfaction au travail), ils se sont pour la plupart autorisés à intervenir pour :

- La préparation de l'entretien ;
- Tout projet professionnel qui n'est pas un projet avant tout un projet de mobilité interne ;

Ils soulignent en complément leur vigilance à ne pas se substituer à l'entreprise si elle cherchait à externaliser des missions RH qui relèvent de sa responsabilité. Pour autant, le CEP ayant été conçu dès le départ pour que chaque salarié puisse bénéficier d'un conseil, et ce d'autant plus quand son entreprise ne lui proposait pas. A cet égard, le réseau des Fongécif met notamment en avant l'effet « correcteur » d'inégalités d'accès à un accompagnement que peut avoir l'offre de service CEP des Fongécif : alors que les inégalités d'accès à l'entretien professionnel selon la taille de l'entreprise du salarié sont réelles, plus de la moitié des salariés reçus en 2017 dans un Fongécif sont salariés d'une entreprise de moins de 50 salariés[2].

Ce début de cadrage n'est pour autant pas encore stabilisé ni considéré comme tout à fait satisfaisant (y compris par eux-mêmes). L'annonce d'une implication plutôt sur des projets de mobilité « externe » à l'entreprise se heurte par exemple à la réalité des accompagnements : des personnes qui ont un projet de mobilité externe ont par exemple souvent, après un point sur leur

1 « Les entretiens professionnels, un appui aux carrières internes ou à la sécurisation des parcours ? » ; Danièle Guillemot, Jean-Claude Sigot ; Céreq Bref n°364 ;juin 2018 ; 4p.
2 Source : FPSPP, Rapport au parlement. 2018.

situation, plutôt un souhait de faire évoluer leur situation au sein de l'entreprise, a minima dans un premier temps.

Par ailleurs, les opérateurs soulignent que les salariés peuvent avoir des demandes de « médiation » à l'égard de l'entreprise. Or ce sujet se révèle épineux, à plusieurs égards:

- le respect du lien de subordination salarié/ entreprise : la frontière de la légitimité de l'intervention d'un tiers, le conseiller CEP, dans ce lien, peut être questionnée par l'entreprise (qui peut dénoncer des incitations au départ, des remises en cause de sa politique RH…) ;
- le respect du principe de confidentialité à accorder au salarié : la frontière de la légitimité du conseiller à prendre une parole au nom du salarié dans l'acte de médiation peut être questionnée par le salarié ;

Plusieurs OPACIF et Fongécif ont commencé à structurer des principes « déontologiques », mais il est évident que la période qui s'ouvre devra travailler plus précisément ces sujets.

Les complémentarités avec les expertises et les prestations associées du champ EFOP se structurent au service de la qualité du conseil et de l'ingénierie de parcours… mais elles restent aussi à préciser

Les quatre années de mise en œuvre du CEP ont conduit les opérateurs à **mieux identifier les expertises, les prestations et les partenaires mobilisables** sur les territoires. Les liens partenariaux se sont ouverts, avec notamment pour certains opérateurs peu impliqués sur l'ingénierie de formation des liens plus forts avec les financeurs, pour des opérateurs moins impliqués sur les parcours emploi plus de mobilisation de périodes en entreprise… Les opérateurs ont aussi appris à mieux mobiliser les expertises de leurs homologues (certains Opacif intègrent ainsi par exemple l'offre de service de l'Apec et notamment «mon potentiel marché » et « devenir entrepreneur » comme une expertise externe à l'intérieur de la démarche de conseil en évolution professionnelle ; certains Opacif intègrent les ateliers création d'entreprise des autres réseaux Pôle Emploi… avant une orientation vers une prestation spécifique…). Pour autant, les opérateurs, notamment de plus petite taille, estiment qu'il **serait utile de mieux partager un panorama (certes nécessairement mouvant) des expertises et services mobilisables**. L'interaction avec les « tiers », qui reste une compétence considérée à ce stade comme « émergente » en serait facilitée. Les acteurs nationaux, mais sans doute aussi régionaux, ont un rôle à jouer en la matière.

Sur la période, des travaux ont aussi permis de préciser les complémentarités entre le CEP et les **prestations d'accompagnement existantes**, pour mieux distinguer le fil rouge du conseil, neutre, proposé par le CEP, et la spécificité de ces prestations, aujourd'hui qualifiées d'**associées** : bilan de compétences, accompagnement VAE, accompagnement à la création ou à la reprise d'entreprise, ….

L'articulation Bilan de compétences et CEP

Le COPANEF a piloté, sur la période, plusieurs chantiers relatifs au bilan de compétences, qui ont tous abordés la question de son articulation avec le CEP. Les derniers travaux qui lui ont été remis préconisaient les éléments suivants :

« Toute personne peut bénéficier d'un bilan de compétences à sa propre initiative et sans passage obligé par le CEP. Dans ce cas la personne doit, néanmoins, être informée de l'existence et de la possibilité pour elle de bénéficier du service CEP, tant durant le bilan de compétences qu'à son terme, notamment lors de la phase de conclusions. Cette information doit systématiquement figurer dans le document de synthèse remis au bénéficiaire.

« Ce droit au bilan de compétences peut également s'exercer pendant un accompagnement réalisé notamment dans le cadre du CEP au titre des prestations associées proposées. Dans ce cas, l'analyse partagée de la situation réalisée dans le cadre du CEP et la phase préliminaire du bilan de compétences sont des moments d'articulation importants. La coopération assurée durant cette phase entre le conseiller CEP et le conseiller bilan de compétences garantit une cohérence d'ensemble de l'appui au bénéficiaire.

« Les modalités de cette coopération sont définies tant dans le nouveau cahier des charges national du CEP annoncé par l'accord national interprofessionnel du 22 février 2018 que dans le cahier des charges du bilan de compétences (...). Dès lors qu'elle est utilisée, l'éventuelle fiche de liaison (…) participe à cette articulation, notamment dans l'accompagnement à la mise en œuvre du plan d'action.

Les articulations du CEP avec les accompagnements au périmètre plus « global », notamment à destination des bénéficiaires du RSA et plus largement aux personnes les plus éloignées de l'emploi, mériteraient par ailleurs également d'être mieux précisées.

Plus récemment, les questions d'articulation entre les différentes formes de **diagnostic compétences**, parfois intégrés à des prestations (soutenues notamment dans le cadre du déploiement du PIC), et le rôle du CEP en matière d'identification et de valorisation des compétences se posent avec plus d'acuité.

De même, dans un contexte où le renouveau des ingénieries de formation et les enjeux de qualité associés conduisent à réintroduire très largement une fonction d'accompagnement au sein même des prestations de formation, il reste sans doute à avancer sur **l'articulation CEP / formation,** sur l'articulation entre le rôle du CEP et les volets « accompagnements de parcours » qui s'intègrent aujourd'hui de plus en plus aux prestations de formation. Qui plus est, si l'on considère que le CEP peut être apprenant, au sens où l'expérience d'accompagnement peut-être le support d'apprentissages du fait du retour réflexif proposé par le conseil, il y a un enjeu à mieux cibler puis **reconnaitre les compétences acquises dans l'expérience d'accompagnement**, en complément de celles qui peuvent être acquises dans l'expérience professionnelle ou la formation.

Ces clarifications sont essentielles pour structurer le périmètre d'intervention du CEP dans une souplesse pertinente au regard des compétences des acteurs et du besoin des personne.

Elles sont importantes aussi parce que si le CEP est gratuit pour les bénéficiaires : cela le distingue des prestations associées (pour lesquels les bénéficiaires doivent mobiliser un financement)[3].

Enfin et surtout, ces clarifications permettront de **souligner que le CEP est et doit rester neutre**, notamment au regard des prestations associées mobilisées. Ce principe de neutralité est de fait central pour garantir la qualité du conseil au service du bénéficiaire.

Plus largement, le CEP ensemblier sur un territoire au service de l'ingénierie de parcours reste un défis majeur

Au-delà du besoin de structuration des complémentarités avec les expertises et les prestations mobilisables, le CEP doit aider le bénéficiaire à capitaliser l'ensemble de ses expériences et de ses étapes de parcours dans une logique ensemblière, il doit être capable d'accompagner une stratégie d'évolution ou d'insertion dans la durée, positionné en continu en « chef d'orchestre » sécurisant/accompagnant un parcours non linéaire, pouvant mobiliser de nombres partenaires, acteurs, dispositifs dont l'entrée et la sortie mérite peut être d'être accompagnée selon le souhait du bénéficiaire. C'est en ce sens que le CEP doit être ensemblier, comme le précisait le rapport du CNEFOP en 2017. Si bien sûr la pratique s'outille et se structure, si bien l'approche compétences qui se déploie facilite l'ingénierie de parcours, il faudra sans doute du temps pour que le CEP soit identifié et mobilisé par les bénéficiaires comme ce fil rouge central et ensemblier du parcours. De fait, les légitimités d'accompagnement dans le cadre de telle ou telle prestation sont toujours concurrentielles et le CEP ne pourra échapper à cette règle qu'à condition d'une coordination des communications sur les accompagnements, inscrivant le CEP comme fil rouge, et d'une réelle

[3] Certains acteurs soulignent leur inquiétude de voir reporté sur le CEP le temps d'accompagnement qui pourrait être passé dans le cadre de prestations associées, si celles-ci ne peuvent pas être financées à hauteur du besoin.

animation régionale et territoriale articulant les rôles des acteurs, structurant en continu les complémentarités et les montées en compétences des professionnels.

Si le pilotage national peut se donner l'ambition d'une coordination des accompagnements et assumer une partie des précisions sur les complémentarités d'objectifs et de services des différents acteurs, c'est bien au niveau régional et territorial qu'il faudra agir pour assurer la coordination des dispositifs EFOP sur les territoires utiles à la mission ensemblière du CEP et donc à la qualité des parcours : recensement des dispositifs, information et animation de la chaine d'acteurs (opérateur CEP, membres du SPRO, prestataires de formation, entreprises, partenaires …).

2.3. **Les effets** sur les bénéficiaires : une question qui reste largement à instruire

Aujourd'hui, les outils et dynamiques de suivi et d'évaluation déployées en inter-opérateurs sur le CEP ne permettent pas d'analyser les effets sur les bénéficiaires, que ce soit la satisfaction, leur parcours pendant le CEP et à l'issue.

Les données opérateurs fournissent quelques éléments sur les services rendus (cf. supra p.16). Elles permettent d'identifier que 7% des bénéficiaires dont le parcours est clos ont bénéficié d'une formation[4]. Ce sont autant d'indices sur les besoins, les demandes et les étapes de parcours des bénéficiaires. Mais l'entrée est celle de l'activité des opérateurs, pas celle de la trajectoire pendant le bénéfice du conseil (types d'étapes de parcours, de prestations mobilisées, durée et enchainements d'étapes…). Les données d'Agora devraient bientôt permettre de mieux lire les parcours des personnes ayant bénéficié du CEP, et de mieux analyser les effets CEP sur ces parcours.

Par ailleurs, si chaque opérateur procède à des enquêtes bénéficiaires, il n'est pas possible de partager des constats inter-opérateurs et tous actifs confondus sur la satisfaction des bénéficiaires ou encore les effets du CEP sur leur trajectoire.

Plus globalement, si on fait l'hypothèse d'une grande pertinence du service au regard de l'accueil que font les professionnels aux principes d'action du CEP, il n'est pas possible d'estimer les effets de ces pratiques telles que mises en œuvre sur le développement de la « la capacité à faire des choix éclairés et à agir » ou encore sur l'accroissement de ses aptitudes, de ses compétences, et de ses qualifications professionnelles.

Il est sans doute temps d'instruire la question de la satisfaction et des effets sur les bénéficiaires, à la fois dans les méthodes et dans les questionnements à produire (il faudra notamment être vigilant à ne pas mesurer uniquement l'effet du CEP sur une transition ou sur une insertion professionnelle là où l'objectif peut être simplement de faire le point sur une situation par exemple). L'outillage puis le déploiement de la mesure d'impact est de fait incontournable pour asseoir sur le long terme la légitimité des principes d'actions du CEP, aujourd'hui largement salués, et pour pointer les ajustements de l'offre de service à opérer, donc en somme, pour mieux piloter le CEP en continu.

2.4. **Les enjeux** (pour les pouvoirs publics en charge du CEP)

Ces enseignements invitent à formuler, pour la période à venir, plusieurs enjeux, dont les modalités opérationnelles devront se structurer en cohérence avec les évolutions apportées au CEP par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel (cf. infra : perspectives).

- **Maintenir et continuer à valoriser les principes d'actions et les attendus opérationnels tels qu'ils figurent aujourd'hui dans le cahier des charges (et dans le panier de service)en introduisant néanmoins quelques aménagements utiles**

[4] Cette donnée doit être analysée avec prudence. Il existe de fortes disparités sur le recours à la formation des bénéficiaires selon l'opérateur qui dispense le conseil.

- La distinction des niveaux 2 et 3 pourrait être supprimée
- Les attendus du niveau 1 et de sa coordination avec les acteurs du SPRO pourraient être précisés
- Des précisions pourraient être apportées sur les articulations du CEP avec son environnement : articulation avec le rôle de l'entreprise, avec la mobilisation des prestations associées notamment.

- **Poursuivre l'effort d'accompagnement et de professionnalisation pour permettre l'appropriation, dans la pratique, des attendus et principes d'action du CEP**
  - Poursuivre les dynamiques de capitalisation et promouvoir le déploiement d'offres de professionnalisation au regard des fiches compétences aujourd'hui partagées
  - Inciter les opérateurs à impliquer les lignes managériales afin de faciliter le développement des nouvelles professionnalités (principe d'articulation des approches de professionnalisation du conseiller avec les dynamiques de professionnalisation/ qualité du service et les dynamiques de coopérations/ interactions avec les partenaires / experts sur le territoire)
  - Instruire la question de l'opportunité et du contenu d'une certification professionnelle[5]

- **Développer, coordonner, voire mutualiser une partie des outils au service de la mise en œuvre du CEP**
  - outils de communication, d'information, de reporting, outils métiers (diagnostic, information socio-économique et métiers, portefeuilles compétences, simulateur de marché, panorama des acteurs et prestations mobilisables, capitalisation d'ingénieries de parcours intéressantes…)
  - Travailler les modalités de développement du passeport orientation, formation compétences en cohérence avec les dynamiques déployées sur le CPA[6].

- **Préciser les articulations et complémentarités du CEP avec son environnement, animer les coopérations pour un CEP ensemblier au service du déploiement d'ingénieries de parcours pertinentes[7]**
  - Valoriser le rôle et préciser les attendus du CEP ensemblier
  - Préciser les complémentarités et les modes d'intéraction entre le CEP ensemblier et les parties prenantes des parcours (entreprises, prestations associées d'appui/accompagnement, ingénieries de formation,…) ;
  - Observer/ capitaliser/ diffuser des ingénieries de parcours innovantes/ pertinentes/ efficaces dans leur contexte et échanges/analyses avec les acteurs du CEP
  - Animer les coopérations

- **Préciser les cadres d'engagement et de régulation qualité du CEP (volonté ou pas d'une certification de service adossée au cahier des charges universel ?) et articuler cette approche « régulation qualité » avec les dynamiques de suivi, de pilotage et d'évaluation[8]**

---

[5] En 2017, le rapport du CNEFOP recommandait de « Réaliser le référentiel de compétences du CEP et la note d'opportunité pour actualiser et réaliser un nouveau titre/ diplôme associé » (R3). Un référentiel activités/compétences a été livré. La question de la certification doit être aujourd'hui réouverte.

6 Le rapport CNEFOP 2017 recommandait de « Clarifier le sens et la place des services livrés dans le cadre du portail CPA au regard du « passeport orientation, formation, compétences » annoncé par le code du travail » (R5)

7 En 2017, le rapport du CNEFOP recommandait de « Structurer le projet « CEP ensemblier » (ingénierie de parcours) en lien étroit avec les CREFOP en intégrant la problématique de l'infra régional » (R7) Cette recommandation a été suivie de premières dynamiques qui demandent à être prolongées.

3. Pratiques de communication et maillage territorial : quels effets sur le recours et l'accès au CEP ?

3.1. **Le déploiement :** quelles pratiques de communication et de maillage territorial ?

Objectifs opérationnels de référence (source : cahier des charges CEP)

Communication coordonnée en direction des bénéficiaires potentiels, tant sur l'offre de services que sur les opérateurs : à l'initiative des pouvoirs publics ; à l'initiative des organisations syndicales de salariés et des organisations professionnelles d'employeurs représentatives au niveau national et interprofessionnel ; à l'initiative des employeurs et des instances représentatives du personnel au niveau des branches professionnelles et de l'entreprise ; à l'initiative des opérateurs eux-mêmes ; à l'initiative de l'entreprise à destination du salarié, notamment à l'occasion de l'entretien professionnel.
Maillage : Déploiement au plus près des personnes dans les bassins de vie et d'emploi ; Désignation possible d'opérateurs par les Régions d'opérateurs régionaux (ces opérateurs ne peuvent exercer ni une activité – formation, service- pouvant être mobilisée dans un parcours de bénéficiaires) ; Mise en place de services d'accès à distance (plates-formes internet/ téléphoniques).

Les initiatives de communication ont été réelles (y compris vers et dans l'entreprise) mais peu coordonnées, insuffisamment massives, et hétérogènes quant à l'utilisation du terme « CEP »

En premier lieu, il faut constater que le terme CEP est adopté par tous les acteurs, et par les opérateurs a minima dans leur communication interne et professionnelle : **l'expression fait consensus** car elle a permis notamment de dépasser le périmètre des seules « orientation » et « insertion » professionnelle, ou la polysémie du mot « accompagnement »…. et de communiquer en inter-opérateurs.

Les acteurs du quadripartisme au niveau national (DGEFP, les Régions et les partenaires sociaux) ont travaillé la **communication sur le CEP principalement à partir des travaux d'animation et d'analyse** précisant progressivement les attendus et le périmètre du CEP au-delà des éléments « prescrits » du cahier des charges. Ainsi, le CEP a surtout bénéficié – tous publics et tous opérateurs confondus - de la communication autour du « guide repère » constitué dans le cadre de l'animation quadripartite nationale ou encore des rapports du CNEFOP.

Les acteurs du quadripartisme ont par ailleurs installé le CEP dans son **identité visuelle** (avec un logo CEP notamment). Une campagne de communication dans les réseaux sociaux permettant de répondre aux questions du grand public a par également été organisée, et plusieurs manifestations ont été l'occasion de diffuser de l'information.

La communication institutionnelle nationale sur le CEP a néanmoins souffert d'un certain **télescopage avec la communication sur le CPA.** La création du compte personnel d'activité (CPA) par la Loi du 8 août 2016 s'est traduite, début janvier 2017, par l'ouverture d'un portail public qui offre notamment un premier niveau d'informations et de services en matière d'orientation. Le site propose aujourd'hui une courte présentation du CEP, mais ne fait pas de liens opérationnels avec les sites des opérateurs ni avec les outils inter-opérateurs du CEP. Les usages possibles des informations saisies dans les pages personnelles, les modalités de capitalisation des informations et acquis d'expérience identifiés à l'occasion d'un CEP par exemple, ne sont pas travaillés. En l'absence de site national inter-opérateurs sur le CEP, il y a eu une crainte de télescopage… d'autant plus que le CPA

[8] En 2017, le rapport du CNEFOP recommandait de « réaliser un référentiel qualité de service CEP avec l'ensemble des opérateurs du CEP » (R4) Cette perspective a été travaillée, et il faudrait aujourd'hui l'instruire plus avant, en lien avec les logiques de pilotage et d'évaluation à déployer.

introduit la notion d'accompagnement global qu'il restait à articuler avec le CEP. Ces questions, pointées dans le rapport CNEFOP 2017, demeurent.

Les **Régions** évoquent bien entendu le CEP dans leurs outils de communication sur le SPRO ou la formation mais peu ont déployé d'initiatives de communication grand public spécifique sur le CEP. L'élaboration du CPRDFOP a pu être l'occasion de relancer la communication sur leurs ambitions concernant le CEP, mais il s'agit plutôt d'une communication à destination des professionnels, complémentaires aux initiatives d'information sur l'offre CEP qui ont pu être prises au lancement du CEP. Quoi qu'il en soit, la spécificité et l'ampleur de la communication sur le CEP sont très diverses d'une région à l'autre.

Enfin et plus globalement, la communication a sans doute été **insuffisamment massive** pour toucher l'ensemble des bénéficiaires potentiels, ce qui contribue à une faible connaissance globale du CEP (constatée lors du rapport CNEFOP 2017 sur le CEP-CPF). Néanmoins, on peut estimer que la prudence de la communication a limité les effets contreproductifs d'une « survente » d'un service qui se mettait seulement progressivement en place, et a donc en un sens eu sa pertinence.

Coté opérateurs, les stratégies de communication ont été **hétérogènes**. Si certains opérateurs ont fait réellement la promotion du CEP en tant que tel, d'autres (en particulier Pôle emploi et les Missions locales) ont fait le **choix de ne pas faire porter leur communication grand public spécifiquement sur le CEP**, le CEP étant positionné comme un cadre de référence du service à déployer plutôt que comme un intitulé de service sur lequel ils communiquent en externe. En conséquence, on observe nécessairement que le « CEP » est globalement « méconnu du grand public », d'autant que les volumes les plus importants de personnes bénéficiaires du CEP sont des demandeurs d'emploi (il faudrait néanmoins pour être plus précis analyser la connaissance du service au-delà de la connaissance du terme « CEP »).

Les initiatives d'opérateurs qui ont communiqué vers les bénéficiaires potentiels spécifiquement sur le CEP sont riches et complémentaires : page dédiée sur leurs sites, plates-formes dédiées, mailing; documents de présentation de l'offre de service ; campagnes de communication grand public, campagnes de proximité (exemple du « CEP tour » des Fongécif), campagne digitale sur réseaux sociaux à destination des salariés et employeurs; outils à disposition de relais d'information (que peuvent être les acteurs du SPRO, les entreprises…) : vidéos, modèles d'entretiens professionnels…; organisation de réunions d'informations collectives sur les territoires, dans les entreprises sur demande des employeurs, dépliants à destination des bénéficiaires …

Ces opérateurs ont ciblé les bénéficiaires potentiels, mais aussi **:**

- **Les entreprises pour qu'elles informent leurs salariés** : réunion avec les entreprises sur les territoires, dans les entreprises à leur demande, mailings… Ils les ont souvent outillées pour parler du CEP (modèles d'entretiens professionnels et de BIAF - bordereau individuel d'accès à la formation avec information spécifique sur le CEP). Cette information était facilitée pour les OPACIF qui sont en même temps OPCA, mais les Fongécif ou encore l'APEC (qui accompagne une proportion importante d'actifs occupés) ont également conduit des dynamiques en ce sens, souvent en lien avec les OPCA, parfois avec les acteurs territoriaux.
- **Leurs relais auprès des entreprises**, **pour qu'ils communiquent auprès des entreprises et qu'elles-mêmes communiquent auprès de leurs salariés** : les OPCA figurent bien sûr au premier rang des relais, mais les prestataires de conseil auprès des entreprises, ou encore les partenaires sociaux présents dans les conseils d'administration des opérateurs ont aussi été parfois impliqués dans la communication auprès des entreprises.

Les partenaires sociaux ont pu quant à eux se faire relais auprès des **branches**, qui elles-mêmes ont parfois intégré le CEP dans leurs accords (communiquant ainsi sur le CEP auprès des entreprises). On observe ainsi qu'un **accord-formation de branche** – postérieur à la loi de mars 2014 – **sur trois fait mention du CEP.** Néanmoins cette mention ne fait souvent que simplement souligner son existence :

seuls 10% des accords mentionnant le CEP consacrent une obligation à la charge de l'employeur d'informer chacun de ses salariés sur la possibilité de recourir au CEP[9].

On peut regretter que **l'information des salariés par leur entreprise** ne soit pas plus répandue, mais on ne peut que constater qu'elle est réelle, seulement deux ans après le lancement du CEP (données 2016 mobilisées ici), et ce malgré l'appréciation communément partagée d'une trop faible connaissance du CEP : **22% des salariés** présents depuis un an dans leur entreprise déclarent à l'automne 2016 avoir été **informés de l'existence du CEP** par leur entreprise (par leur supérieur hiérarchique dans la majorité des cas ou par un représentant du personnel ou syndicat). Par ailleurs, 31% des salariés présents depuis au moins un an dans leur entreprise et ayant participé à un entretien professionnel déclarent avoir été informés de l'existence du CEP lors de cet entretien[10]. D'après les opérateurs, certains facteurs peuvent conduire particulièrement les entreprises à se mobiliser pour informer les salariés sur le CEP : les situations de réorganisation (pour lesquelles les entreprises cherchent des appuis et des accompagnements complémentaires à ceux qu'elles peuvent proposer), mais aussi les besoins d'appui quand la fonction RH de l'entreprise n'est pas assez dotée, structurée ou professionnalisée (sur ce volet, les opérateurs soulignent le besoin de vigilance pour ne pas se substituer à cette fonction).

En synthèse, il apparait donc que la communication institutionnelle sur le CEP a souffert **du peu de coordination**, et d'un télescopage avec la communication sur le CPA[11]. Elle a par ailleurs été **hétérogène quant à l'utilisation du terme CEP**, en même temps que **sans aucun doute insuffisamment massive** pour toucher l'ensemble des bénéficiaires potentiels. Pour autant, il y a eu un réel effort de précision de ce que pouvaient attendre les bénéficiaires du CEP, avec des outils, notamment le panier de service, qui seraient en ce sens d'excellents supports de communication. Les dynamiques ont par ailleurs été réelles, notamment en direction des salariés et des entreprises : elles gagneraient à être coordonnées, précisées dans leurs intentions et intensifiées dans la période à venir, d'autant que le CEP est aujourd'hui mieux installé.

L'ambition collective de maillage territorial a été d'emblée circonscrite compte tenu de l'absence de moyens ciblés autres que ceux consentis par les opérateurs

En l'absence de moyens dédiés, les pilotes n'ont pas eu d'exigence majeure en termes de maillage territorial, bien que cette ambition figure, bien entendu, au cahier des charges d'un CEP qui se veut le plus accessible possible.

La capacité des prestataires à s'implanter territorialement a dépendu bien entendu de leur taille et de leur organisation précédente**, mais les efforts des opérateurs ont été réels dans le contexte.**

Certains opérateurs sont implantés au niveau bassin d'emploi : Pole emploi, Missions locales, antennes permanentes ou permanences régulières d'opérateurs régionaux. D'autres au niveau départemental (Cap emploi Sameth : 98 lieux, auxquelles s'ajoutent des permanences ou antennes à l'échelle des bassins d'emploi) ou un peu moins (APEC: 44 centres en France Métropolitaine). D'autres au niveau régional (Fongécif et majorité des Opacif) ou interrégional (quelques Opacif). D'autres encore uniquement au niveau national en général (Agecif Cama, Unagecif) ou pour le CEP (OPCALIM : 1 CEP national et appui sur un réseau partenaire en région).

[9] CNEFP, Bilan analytique des accords de branche signés depuis mars 2014, février 2018

[10] CNEFP-Céreq, Defis volet Salariés, 2015 et 2016 – données fournies par le CNEFP. Partiellement reprises dans Cereq Bref n°364, 2018.

[11] Le rapport CNEFOP 2017 recommandait d'« Intégrer, dans le cadre d'un comité éditorial quadripartite, des pages dédiées au CEP et services numériques associé sur le site du CPA et une fiche dédiée aux usages attendus du site dans le guide repère du CEP » (R6)

Quoi qu'il en soit, il apparait que **tous les opérateurs ont déployé des efforts certains pour proposer un service de proximité,** malgré et à la mesure de l'absence de moyens complémentaires spécifiquement accordés sur le déploiement du CEP :

- Ceux qui ne sont pas implantés au niveau régional ou local ont souvent proposé et organisé des **rencontres de proximité régulières** (permanences délocalisées) ou à la demande, sur un territoire voire dans une entreprise ;
- Tous les opérateurs ont structuré des **services à distance** avec parfois des investissements importants à cet égard (il faut noter néanmoins que leurs outils numériques d'accès à distance n'ont pas été mutualisés et coordonnés).

Pour garantir un maillage territorial plus important et garantir une capacité d'accueil plus forte que ce que ne proposeraient les opérateurs désignés, les Régions pouvaient désigner des **opérateurs régionaux**. Or, si quelques-unes l'ont envisagé à un moment, aucune ne l'a finalement fait. La période de ré interrogation des politiques régionales suite aux fusions et aux transitions qu'ont connues certaines régions peut expliquer ce choix, en complément des questions de moyens non traitées par cette possibilité ouverte par le cahier des charges du CEP.

Ainsi, les conditions ne semblent pas avoir été réunies pour structurer un maillage territorial beaucoup plus ambitieux que celui que proposaient déjà avant les opérateurs du CEP. Les OPACIF et Fongécif pour qui ce service, en grande partie nouveau, devait se structurer en effectifs et dans sa dimension territoriale, ont néanmoins fait des efforts et des investissements réels, mais, sans moyens complémentaires spécifiques, ces efforts ne pouvaient pas être à la mesure de l'ambition du CEP.

3.2. **Les effets :** quels recours et quel accès au CEP pour les actifs ?

Objectif général de référence

Garantir et promouvoir l'accès à un service de Conseil en évolution professionnelle universel et gratuit à tout actif en formulant la demande, quels que soient son âge, secteur d'activité, statut, qualification, territoire, et quel que soit sa demande (faire le point sur sa situation professionnelle, élaborer et formaliser un projet) ou son projet (insertion professionnelle, mobilité interne ou externe, reconversion, reprise ou création d'activité…).

Les dernières décennies ont été celles de l'accélération sans précédent des mutations économiques et technologiques, toujours plus nombreuses et fulgurantes, et des exigences accrues du travail dans un marché de l'emploi qui se dégradait. Les dynamiques de transition et d'insertion professionnelles sont donc au cœur des souhaits, des besoins ou des réalités des actifs.

Si l'on peut, en écho à la politique de l'emploi, faire l'hypothèse que tous n'ont pas besoin de conseil pour accompagner leur évolution professionnelle, et qu'une partie d'entre eux sont en capacité d'agir sans intermédiation, il n'en demeure pas moins que l'ambition du CEP s'est inscrite comme une réponse à ce contexte de mutations et de transitions croissantes et accélérées. Il y a donc un enjeu, quatre ans après, à qualifier le recours au CEP comme son accessibilité.

Avant - propos méthodologique : Les données inter-opérateurs de suivi ne permettent pas encore de qualifier précisément le recours au CEP et son accessibilité

L'analyse de l'accessibilité du CEP demanderait en premier lieu de pouvoir analyser le volume de demandes d'entrées chez les opérateurs en comparaison des besoins ressentis par les personnes : c'est la question du **recours/ non recours**. Or, si le SPE produit (bien que difficilement parfois) des analyses de longue date sur ces éléments pour les demandeurs d'emploi, ils ne sont pas à ce stade

réappropriés au titre du CEP pour lequel il n'existe pas, à notre connaissance, de données publiques sur le recours/ non recours pour les actifs occupés (hors ceux inscrits à Pôle emploi ou à l'Apec)[12].

Pour autant, sans entrer dans une analyse des besoins ressentis/ demandes exprimées, la question du recours peut être en partie éclairée par des données socio-démographiques et territoriales. Le tableau de bord tel que conçu, qui propose une lecture « à plat » des données des opérateurs, ne permettait pas, comme l'avait pointé le CNEFOP dans son rapport 2017**,** une lecture analytique et critique du service rendu par rapport aux ambitions du CEP. Plus spécifiquement sur la question de l'accès, **les entrées et les profils n'étaient pas rapportés aux données sociodémographiques de la population de bénéficiaires potentiels du CEP sur les territoires, ce qui ne permettait pas une analyse de l'accessibilité d'une part, de l'universalité d'accès quel que soit le profil d'autre part.**

Pour répondre à ce constat, des travaux visant à structurer une **lecture qualitative** des indicateurs du CEP ont été conduits en 2017- 2018. Ils permettront (notamment), en rapportant les indicateurs d'entrées et de profils avec les données sociodémographiques du territoire, de proposer (à l'échelle nationale comme à l'échelle régionale), une analyse de l'accès au CEP rapportée aux profils des bénéficiaires potentiels de chaque région. La structuration de la maquette de cette nouvelle « lecture » a été partagée avec les opérateurs, mais les premières exploitations de données ne sont pas encore disponibles. Quoi qu'il en soit, alors qu'il n'y avait pas de données consolidées jusqu'alors sur l'accès au CEP au-delà du volume d'entrées et du profil des bénéficiaires, il devrait être possible, avec cette approche, de mieux analyser l'accès.

Ensuite, l'analyse du recours et de l'accessibilité demande à explorer les **paramètres du recours et de l'accès quand le besoin est exprimé**, à savoir la **connaissance** du service, **l'accessibilité** du service (capacité, proximité), **l'adéquation** ou la pertinence du service (identifié par la personne) à la demande ou au besoin de la personne.

Sur ces points, les données sont partielles ou manquantes:

- Il n'y a pas d'enquête publique inter-opérateurs **sur la connaissance** du service par les bénéficiaires (les questions de l'enquête Défis portent sur l'information réalisée) ni sur l'adéquation du service proposé par rapport à leur besoin ;
- Les indicateurs du socle national CEP (cf. infra) ne portent pas sur **les moyens opérationnels** mis à disposition des opérateurs pour rendre le service CEP et le **maillage territorial** (lieu d'implantation des structures ou des antennes de proximité) n'est pas spécifiquement analysé en inter-opérateurs au national (il n'y a pas de cartographie partagée). Cela limite (cf. infra) la possibilité d'analyser les moyens mobilisés au service de l'accessibilité du conseil et les complémentarités potentielles entre opérateurs pour garantir un service de proximité.
- Par ailleurs, les entrées analysées par les indicateurs du socle national CEP concernent uniquement **les niveaux 2 et 3.** Les entrées en niveau 1 (accueil individualisé) ne sont pas à ce stade comptabilisées et ne font pas l'objet de remontées d'information de la part des opérateurs. Une analyse a été engagée, mais s'est confrontée à la difficulté, réelle, d'harmoniser l'approche entre opérateurs sur ce qui serait comptabilisé au titre du niveau 1 : certains ont une phase d'accueil qui pourrait s'apparenter au niveau 1, d'autres estiment que le niveau 1 peut conduire à imposer un « sas » avant conseil peu pertinent pour certains publics plus autonomes et mêlent systématiquement niveau 1 et 2 ou 1 et 3… Par ailleurs, il est difficile de structurer une analyse du niveau 1 à partir des seules données des opérateurs du CEP, puisque l'ensemble des acteurs du SPRO peuvent être impliqués sur le niveau 1. Ainsi, **en conséquence de cette difficulté à analyser le niveau 1**, il **y a pas de données disponibles sur l'accès au CEP tous niveaux confondus, et a fortiori sur les liens entre un accès au niveau 1 et la continuité de**

[12] Un travail de l'observatoire des trajectoires professionnelles (Observatoire des trajectoires professionnelles, quels accompagnements des trajectoires professionnelles, rapport final, - groupe Adecco, Lispe, IGS-RH, mai 2018) fournit néanmoins quelques données.

parcours vers un niveau 2 ou un niveau 3. Par ailleurs, les questions d'orientations d'un opérateur vers un autre ou d'un acteur du SPRO vers un autre opérateur sont encore difficiles à éclairer (les exploitations des indicateurs nationaux commencent néanmoins à structurer l'analyse de cette question). Certaines régions ont travaillé sur ces volets, leurs travaux demanderaient à être mieux capitalisés pour avancer.

Ces questions (recours, non recours, connaissance, accessibilité, et pertinence du service au regard de la demande) sont donc peu outillées alors qu'elles sont pourtant très structurantes pour analyser la réalité de l'accès de ceux qui en auraient besoin ou en feraient la demande tout comme pour anticiper des « volumes prévisionnels de besoins ». Elles **méritent donc d'être mieux outillées et éclairées dans la période avenir.**

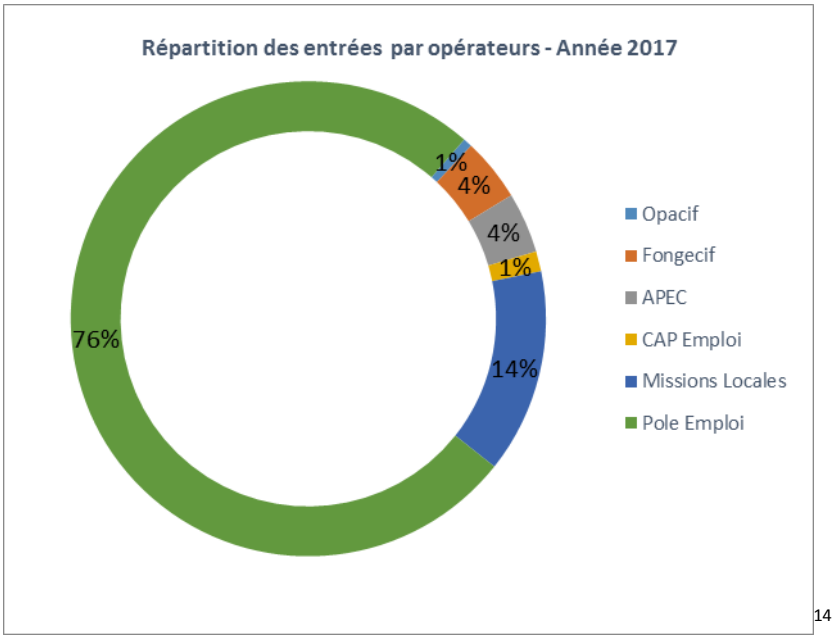
A ce stade, malgré la difficulté à structurer une analyse précise de l'accessibilité du service, les éléments existants permettent néanmoins de dresser quelques constats utiles.

Le CEP a concerné très majoritairement les demandeurs d'emploi, et des demandes sur le projet

Le système d'information inter-opérateurs sur le CEP comptabilise **5 791 059 entrées[13] CEP** entre le 1er janvier 2015 et le 31 juillet 2018 en niveaux 2 et 3.

Le nombre d'entrées réel est en réalité supérieur, car il faut considérer que les données des missions locales n'ont pas pu être agrégées avant 2017 pour des raisons essentiellement liées aux systèmes d'information. De même, les données Pôle emploi sont fournies seulement à partir de 2016 (mais les données de janvier 2016 étant importantes, on peut supposer que certaines entrées ont été de fait réalisées en 2015 et comptabilisées en 2016).

Pôle emploi concentre la très grande majorité des entrées.



[14]

Source : Indicateurs CEP – DGEFP – Champ : Entrées CEP niveaux 2 et 3 année 2017

13 Indicateurs CEP – DGEFP – Champ : Entrées CEP niveaux 2 et 3 du 1er janvier 2015 au 31 juillet 2018. Toutes les données fournies dans ce paragraphe sont de la même source, sauf mention explicite autre.

[14] Le graphique est proposé pour l'année 2017, sur laquelle les données de tous les opérateurs figurent pour une année pleine. La répartition entre opérateurs sur le total des entrées depuis 2015 est en effet faussée par l'absence de données pour les missions locales avant 2017 notamment.

Il est difficile d'analyser l'évolution globale du nombre d'entrées dans le temps, en raison de l'absence de données pour certains opérateurs en 2015 et 2016. Néanmoins, on observe une tendance à la hausse du nombre d'entrées pour les OPACIF, l'APEC et Cap emploi sur la période, à la baisse pour Pôle emploi entre 2016 et 2017.

Les bénéficiaires du CEP sont plus souvent des femmes (52%) que des hommes (48%), alors même que la population active est inversement plus masculine (52%) que féminine (48%).[15]

Près de la moitié (48%) des bénéficiaires ont entre 26 et 44 ans et près d'un quart ont entre 15 et 25 ans (23%). [16]

7% des bénéficiaires ont une reconnaissance en qualité de travailleurs handicapés (RQTH).

Les bénéficiaires de niveau infra V représentent 27% des bénéficiaires, les niveaux V et niveaux IV sans diplômes 28%, les niveaux IV 21%, les niveaux III 10% et les niveaux I et II 14%.

La répartition régionale des bénéficiaires du CEP est le plus souvent proportionnée à la part de la population active dans la région, si ce n'est pour quelques régions où la proportion de bénéficiaires CEP est supérieure : Centre Val de Loire, et dans une moindre mesure Occitanie, Paca et Hauts de France.

La très grande majorité des bénéficiaires sont des personnes en recherche d'emploi

Les demandeurs d'emploi sont de loin les plus nombreux parmi les bénéficiaires du CEP (89% de personnes en recherche d'emploi inscrites à Pôle emploi et 2,2% de personnes en recherche d'emploi non inscrites). Non seulement le besoin d'accompagnement est nécessairement proportionnellement plus important chez les personnes en recherche d'emploi que chez les actifs occupés, mais le maillage territorial des structures qui accompagnent principalement des demandeurs d'emploi est réel.

Les bénéficiaires enregistrés comme « salariés »[17] représentent 7% des bénéficiaires : 6% sont en CDI et 1% en CDD. 0,2% des bénéficiaires sont par ailleurs identifiés comme actifs non-salariés ou indépendants.

Le nombre de salariés recourant au CEP est donc, en proportion des demandeurs d'emploi, largement moindre. On peut néanmoins imaginer que le nombre de salariés et plus largement d'actifs occupés serait plus important si le système donnait possibilité de mentionner les doubles statuts de demandeurs d'emploi / salariés (à temps partiel, sur des contrats courts, …) présents en proportion importante dans les effectifs de bénéficiaires de Pôle emploi ou encore de l'APEC.

Le CEP est surtout mobilisé pour un travail du projet, mais aussi pour « faire le point sur sa situation » ou de « faire reconnaitre ou adapter ses compétences »

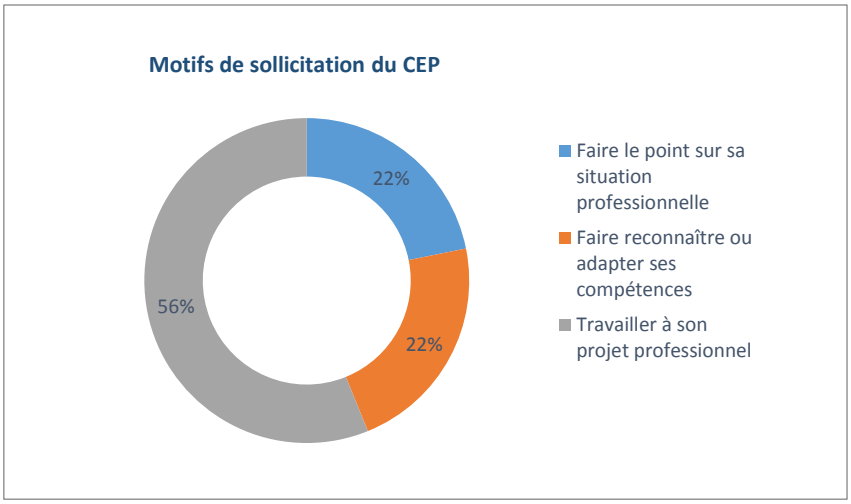
Plus de la moitié des sollicitations de bénéficiaires entrés en niveau 2 ou 3 portent sur le travail sur le projet, ce qui est logique compte tenu du caractère très « englobant » de cet intitulé.

---

[15] Insee, Enquête emploi, 2016 – Champ : France hors Mayotte, personnes de 15 ans ou plus.

[16] Les données de l'enquête emploi 2016 sur l'âge ne sont pas agrégées selon les mêmes catégories : les 15 à 24 ans représentent 9%, les 25-49 ans 62%, les 50-64 ans 28%, les 65 ans et plus 1%.

[17] Le système, à ce jour « binaire » (la personne est soit DE, soit salariée) et ne permet pas de prendre en compte les actifs à la fois DE et occupés). Par ailleurs, les agents de la fonction publique qui recourent au CEP ne sont pas décomptés spécifiquement.



Source : Indicateurs CEP – DGEFP - Champ : entrées CEP niveaux 2 et 3 - 1er janvier 2015 – 31 juillet 2018

Un **peu plus d'un cinquième des sollicitations portent sur le besoin de « faire le point sur sa situation professionnelle ».** Il faut rappeler que l'idée que le CEP pouvait n'avoir comme objectif que de « faire le point » avait été très largement portée au moment de la rédaction du cahier des charges et l'est encore dans l'ANI pour l'accompagnement des évolutions professionnelles, l'investissement dans les compétences et le développement de l'alternance du 22 février 2018.

L'objectif de **faire reconnaitre ou adapter ses compétences concerne également un peu plus d'un cinquième de bénéficiaires** entrés en niveau 2 ou 3.

Les données montrent également que les demandes ne sont pas les mêmes selon le statut du bénéficiaire, avec des demandes plus fréquentes de « faire le point sur sa situation » parmi les actifs non-salariés, ou des demandes plus fréquentes de faire reconnaitre ou adapter ses compétences chez les salariés en CDD ou chez les personnes en recherche d'emploi par exemple.

Les opérateurs témoignent en complément d'un début de **meilleure maitrise par les usagers du périmètre de l'offre de service mobilisable et de demandes qui commencent à dépasser le périmètre de l'expertise historique des opérateurs sollicités :**

- Opacif et Fongécif témoignent de demandes initiales des actifs occupés moins exclusivement concentrées en première formulation sur l'adaptation des compétences (demande de CIF) ;
- Les sollicitations sur l'élaboration de parcours de formation adaptée et l'ingénierie financière se développent chez les opérateurs moins impliqués sur ces champs avant 2014.

On peut ainsi faire l'hypothèse que le service répond à des attentes et commence à être mieux connu. Cette hypothèse dit des choses sur le recours que l'on a du mal par ailleurs à bien analyser compte tenu de l'absence d'analyse ou d'enquête spécifique : c'est sans doute moins la pertinence et la lisibilité du service (travaillée notamment par l'élaboration d'un panier de services partagé) qui sont en cause dans les moindres recours, notamment des actifs occupés (cf. infra), que plutôt la connaissance de l'existence du CEP ou encore son accessibilité.

L'accès des actifs occupés au conseil en évolution professionnel n'est pas à la mesure de l'ambition, malgré les efforts réels des opérateurs

La question de **l'accès des actifs occupés doit faire l'objet d'un focus à part entière**, du fait de l'ambition spécifique qui était portée sur eux par la réforme de 2014. En effet, si le CEP est avant tout porté comme universel, il est évident que l'enjeu de l'accès aux services des opérateurs du SPE par les demandeurs d'emploi ne prétendait pas être bouleversée par le CEP, les opérateurs restant les

mêmes et étant identifiés des demandeurs d'emploi[18]. Par contre, l'émergence d'une demande et l'accessibilité du service proposé aux actifs occupés était un enjeu spécifique et majeur de la mise en œuvre du CEP.

L'analyse du recours ou du non recours demanderait à être étayée pour les actifs occupés car le besoin d'information ou de conseil n'aboutit pas toujours à une demande, y compris quand le service est identifié

Si une part importante des actifs occupés estime qu'il est difficile de trouver des informations pour orienter sa carrière, ils sont nombreux à estimer qu'ils n'auraient pas recours à des acteurs pouvant leur apporter un conseil. Ce constat, qui mériterait d'être étayé au-delà des quelques analyses existantes[19], montre combien il serait important de mieux analyser le ressort du recours / non recours, ne serait-ce que pour mieux « estimer » la capacité nécessaire (effectifs, ressources, implantations des conseillers) pour répondre à la demande voire au besoin de CEP chez les actifs occupés.

Le CEP commence à se faire connaitre des actifs occupés, mais une part importante d'entre eux ne sait toujours pas à qui s'adresser, ce qui limite le recours

Comme mentionné dans les développements précédents, les initiatives de communication des opérateurs et des entreprises en direction notamment des actifs occupés ont été réelles. Pour autant, certaines sources identifient qu'une partie importante des actifs occupés[20], déclare ne pas savoir à qui s'adresser pour obtenir de l'aide, des conseils ou un accompagnement pour les aider à orienter leur carrière.

Quand il y a sollicitation d'un conseil, les prestataires du CEP sont néanmoins plébiscités par plus de la moitié des actifs, ce qui apparait relativement significatif compte tenu de la mise en place récente du service et de l'absence de moyens dédiés autres que ceux consentis par les opérateurs sur la période. Ceci est d'autant plus encourageant que, parmi les restants, la moitié des choix se portent sur l'entreprise (dont le conseil peut être considéré comme complémentaire et distinct de l'offre de service CEP, cf. supra), et donc peu se portent vers d'autres « conseils ».[21]

Sans moyens spécifiques dédiés, la capacité d'accueil et le maillage territorial des opérateurs n'ont pas été suffisants pour nourrir une ambition forte en matière de mobilisation des actifs occupés

Le rapport parlementaire de 2016 et le rapport CNEFOP 2017 ont en effet souligné l'insuffisance de la « capacité » d'accueil et du maillage territorial qu'ont pu offrir les opérateurs désignés, malgré leurs réels efforts de déploiement de ce service nouveau sans moyens complémentaires hors de ceux consentis par eux-mêmes. Les liens et réorientations inter-opérateurs sont à ce stade peu objectivés, mais il va sans dire qu'ils auraient pu être plus fréquents avec des animations territoriales plus fortes entre opérateurs du CEP et du SPRO.

Les moyens ont ainsi été sans doute insuffisants pour offrir aux actifs occupés un service à mesure de leurs besoins/ demandes. La loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel a instauré, pour cette raison notamment, un financement pour le CEP. Dans la perspective de la désignation de nouveaux opérateurs pour accompagner les actifs occupés, il y aura donc un besoin à la fois de démultiplier les efforts visant à faire connaitre (et reconnaitre la qualité et l'utilité) le CEP, mais aussi de mieux qualifier le besoin et la demande pour mieux calibrer la capacité et le maillage pertinent.

---

18 Les enjeux portaient plus pour eux sur l'évolution des pratiques de conseil

[19] Quelques données étayent ce propos dans le document : Observatoire des trajectoires professionnelles, quels accompagnements des trajectoires professionnelles, rapport final, - groupe Adecco, Lispe, IGS-RH, mai 2018.

[20] Ibid.

[21] Ibid

L'accès aux agents de la fonction publique mais aussi aux actifs occupés non-salariés (indépendants, artisans, professions libérales, auto-entrepreneurs) n'est sans doute pas à la mesure de l'ambition d'universalité du CEP

Le CEP est universel, donc théoriquement ouvert aux travailleurs indépendants, artisans, professions libérales, ou auto-entrepreneurs, et aux salariés du secteur public, fonctionnaires titulaires, contractuels ou vacataires.

Le rapport 2017 du CNEFOP sur le CEP signalait déjà des **témoignages de difficultés d'accès au CEP pour ces catégories**, à la fois liées aux moyens mobilisables, au besoin de structurer des partenariats avec la fonction publique et ses logiques, ou encore de développer des expertises sur les statuts d'actifs occupés non salariés.

Si certains opérateurs ont pu s'impliquer pour garantir l'universalité d'accès et notamment ouvrir leur service aux **agents de la fonction publique** (notamment les Fongécif, parfois avec l'appui financier des régions), il n'y a pas eu d'exigence réelle, sans moyens complémentaires, à l'égard des opérateurs pour qu'ils accueillent des agents de la fonction publique. Cette situation s'est ajoutée au fait qu'un droit à l'accompagnement personnalisé par des conseillers carrières internes pour ces agents a été défini dans l'ordonnance n° 2017-53 du 19 janvier 2017. Tout se passe donc comme si les fonctionnaires pouvaient recourir aux services de leur employeur (ici la fonction publique), équivalent aux conseillers carrières qui ont pu exister dans certaines grandes entreprises, sans avoir accès réel à un CEP en externe. Si la question du « besoin de CEP » peut se poser dans un contexte où il existe déjà un accompagnement interne à l'entreprise distancié de la hiérarchie directe, l'universalité d'accès du CEP reste quoi qu'il en soit une question ouverte pour ce qui concerne les agents de la fonction publique.

Côté actifs occupés non-salariés, les questions portent surtout sur l'expertise nécessaire pour bien accompagner les personnes concernées (questions qui se posent d'ailleurs également sur les spécificités de la fonction publique, voire sur certaines secteurs d'activités aux spécificités marquées). Certains OPACIF ou une partie des professionnels ont pu développer des expertises spécifiques sur ces statuts, voire sur les situations de multi-activité – multi-employeurs, mais de fait, l'expertise est essentielle pour la reconnaissance du service, et cela n'a pas pu être la priorité de tous les opérateurs et/ ou professionnels dans le contexte de déploiement des premières années.

3.3. **Les enjeux** (pour les pouvoirs publics en charge du CEP)

Ces enseignements invitent à formuler, pour la période à venir, plusieurs enjeux, dont les modalités opérationnelles devront se structurer en cohérence avec les évolutions apportées au CEP par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel (cf. infra : perspectives).

- **Renforcer la communication sur le CEP dans le cadre d'une stratégie coordonnée auprès de bénéficiaires potentiels et de leurs relais.**

Cette stratégie devrait notamment préciser :

- Les modes de communication attendus des opérateurs sur l'objet « CEP » (communiquer sur l'existence du « CEP » versus communiquer sur le service sans mentionner nécessairement le « CEP » auprès des bénéficiaires)
- la répartition des efforts de communication entre les opérateurs (notamment dans les attendus de l'appel d'offres pour les opérateurs CEP actifs occupés), les acteurs publics et paritaires et les entreprises
- les modes de communication auprès des entreprises pour qu'elles soient relais auprès des actifs occupés : rôle des partenaires sociaux, des branches, des OPCOM… mais aussi des Régions, de l'Etat… et des opérateurs eux –mêmes.
- le lien et l'articulation avec la communication sur le CPA, mais aussi l'ensemble des dispositions formation professionnelle qui peuvent se mettre en œuvre avec l'appui du CEP.

Les efforts de communication devraient porter à la fois sur l'existence du service et sur la nature du service rendu, sachant que pour les demandeurs d'emploi, c'est surtout sur ce deuxième volet que s'inscrivent les évolutions à faire connaitre.

- **Se donner les moyens de mieux mesurer la connaissance, le besoin, la demande, l'accès et le recours au CEP pour calibrer puis ajuster, notamment pour les actifs occupés, la « capacité » de service** (ressources, maillage) pertinente et mieux piloter l'évolution de ses contenus pour favoriser l'adéquation à la demande, donc le recours.

- **Préciser les objectifs des opérateurs, ainsi que les attendus en terme de moyens et de compétences, pour l'accueil et le conseil (ou la réorientation) aux salariés de la fonction publique, mais aussi aux actifs occupés non-salariés (indépendants, artisans, professions libérales, auto-entrepreneurs)**

4. Pilotage et animation de la mise en œuvre du CEP, aux niveaux national et régional : quels effets sur la qualité et la continuité du service rendu quel que soit l'opérateur ?

4.1. **Le déploiement :** quel pilotage et quelle animation de la mise en œuvre du CEP au niveau national et régional ?

Objectifs opérationnels de référence (source : cahier des charges CEP)

Coordination de la mise en œuvre du CEP au niveau national et régional

- Coordination par l'Etat au plan national des têtes de réseaux des cinq opérateurs, en associant ARF (Régions de France) et partenaires sociaux
- Coordination par la Région, en associant l'Etat et les partenaires sociaux, de la mise en place sur son territoire des opérateurs CEP participant au SPRO

Suivi et évaluation de la mise en œuvre et les effets du CEP

- Suivi et renseignement par les opérateurs d'un socle d'indicateurs d'activité et de résultats commun à l'ensemble des réseaux
- Co-construction des indicateurs au niveau national par l'Etat en associant ARF et partenaires sociaux
- Suivi par l'Etat en lien avec l'ARF, organisé au sein du CNEFOP ; communication annuelle de ce suivi
- Suivi par la Région de la mise en œuvre territorialisée du CEP dont les éléments sont communiqués au CREFOP
- Evaluation au bout de deux ans par les CREFOP et synthèse par le CNEFOP
- Evaluation au niveau national par le CNEFOP en lien avec les CREFOP

Le CEP a bénéficié au niveau national d'une dynamique d'animation partenariale que les acteurs qualifient souvent de « sans précédent »

Les travaux de préfiguration du CEP ont fait l'objet d'un réel partenariat entre acteurs du quadripartisme (la rédaction de la Loi du 5 mars 2014 a pris en compte les conclusions d'un groupe de concertation quadripartite), et les opérateurs désignés par la Loi ont très vite été associés aux travaux de déclinaison opérationnelle : le **cahier des charges du CEP**, défini par arrêté du 16 juillet 2014, a été ainsi **co-construit dans le cadre d'un groupe réunissant les acteurs du quadripartisme et associant les opérateurs du CEP**.

Cette **dynamique de co-construction partenariale associant les acteurs du quadripartisme et les opérateurs qui a présidé à l'élaboration du cahier des charges du CEP** s'est ensuite structurée autour des travaux :

- du **groupe national quadripartite des opérateurs du CEP,** animé par la DGEFP, associant régions et partenaires sociaux (un co-pilotage Régions est prévu mais ne s'est jamais réellement installé). Un principe de présentation régulière des travaux à la Commission Parcours du CNEFOP et, le cas échéant de validation des travaux par le CNEFOP, a été instauré dès l'installation et s'est mis en œuvre tout au long de la période ;
- Des **travaux de la commission Parcours du CNEFOP** orientés vers le suivi de la mise en œuvre , auditionnant de façon collégiale, à l'occasion de ses rapports (2016 puis 2017) un large panel d'acteurs (politiques et opérationnels) et co-construisant, avec les membres de la Commission parcours, les analyses proposées.

Impliqué dans l'animation du réseau des Fongécif (opérateurs), le FPSPP a lui aussi, de fait, participé à l'animation partenariale inter-opérateurs, et fait des liens avec les partenaires sociaux impliqués à la fois au FPSPP et chez les opérateurs en charge : son animation a permis des échanges entre Fongécif, et les Opacif ont qui plus est été invités à participer sur les dernières années. Dans ces espaces aussi, le CEP a été largement imprégné de dynamique partenariale.

Ces principes d'animation et de suivi régulier, de partenariat et de co-construction, qui ont permis un partage de pratiques et des analyses continues autour du déploiement du CEP, sont qualifiés de **« sans précédent »** par les acteurs du projet, et ont été **vertueux** à plusieurs égards pour le déploiement des ambitions du CEP (cf. infra effets).

Cette dynamique partenariale a conduit à co-construire et à partager de nombreux outils et travaux utiles au déploiement du CEP

Bénéficiant de la dynamique croisée des travaux engagés dans le cadre du groupe national des opérateurs du CEP et au sein de la commission Parcours du CNEFOP, plusieurs chantiers ont été déployés[22] :

- Un chantier sur la communication – identité du CEP, lancé dès d'août 2014 et qui a contribué à la création de **l'identité visuelle nationale**.
- Un chantier sur « l'offre de service » qui a abouti à la rédaction du « **guide repère CEP** » en novembre 2015 et de sa version actualisée en 2017, ce dernier précisant le « panier de services » associé au CEP. Ce guide entend préciser les principes généraux de mise en œuvre du CEP et propose des documents ressources utiles à son déploiement.
- Un chantier « **socle national des indicateurs CEP** », lancé dès 2014 et qui se poursuit encore avec une réunion tous les deux à trois mois. C'est dans ce cadre qu'a été élaboré le tableau de bord des indicateurs CEP, et que sont analysées les difficultés de renseignement des données ou les difficultés d'interprétations liées aux situations particulières SI ou métiers des différents opérateurs.
- Un chantier « **professionnalisation** », encore en cours en 2018, qui a opéré (et actualisé) un recensement des offres (des opérateurs, sur les territoires), qui a travaillé, en lien avec le CNEFOP, sur les enjeux de certification professionnelle (2016), qui a suivi et participé aux travaux de l'AFPA ayant abouti à une analyse du travail et à un référentiel de compétences CEP (2017 -cf. infra), qui a partagé un recensement des outils professionnels les plus utilisés par les opérateurs du CEP (2018), et qui a enfin suivi les travaux de la communauté de pratiques numériques COMCEP (communauté digitale de pairs pour les conseillers – depuis 2015).
- Un chantier sur la « **qualité de service** ». Lancé en 2017 à l'issue du rapport du CNEFOP (« Faut-il certifier le CEP » 2016) qui abordait à la fois la perspective d'une certification professionnelle et celle d'une certification qualité (de service), ce chantier a abouti à structurer une analyse transversale des outils d'enquêtes auprès des bénéficiaires mobilisés par les opérateurs, mais aussi et surtout à faire une proposition pour une lecture « qualitative » des indicateurs CEP au service d'une analyse des réalisations et effets du CEP au regard des attendus.

Le groupe quadripartite et la Commission Parcours du CNEFOP ont été qui plus est l'occasion de faire connaitre et de partager ces travaux, mais aussi et surtout de partager toutes sortes de pratiques institutionnelles (nationales, régionales) ou d'opérateurs, que les uns ou les autres pouvaient présenter.

Les acteurs nationaux du quadripartisme ont commencé à poser les bases d'un pilotage stratégique coordonné… mais ce pilotage reste à renforcer

Au-delà de la dynamique partenariale, les acteurs ont **cherché à poser les bases d'un pilotage stratégique coordonné**. La réelle implication des acteurs du quadripartisme dès 2013- 2014 était un atout majeur pour structurer ce pilotage coordonné, qui avait qui plus est son espace au CNEFOP en lien avec le groupe national quadripartite.

[22] Ces travaux sont cités ici au titre des « productions » de l'animation partenariale, mais leurs enseignements sont bien entendu repris dans leurs contenus tout au long du rapport.

Les rapports sur la mise en œuvre du CEP (et du CPF) produits par le CNEFOP en 2016 et 2017 et une partie des productions du groupe quadripartite ont donné matière à des décisions (validées au CNEFOP) d'ouverture, en continu, de nouveaux chantiers de déploiement.

Les travaux sur les **indicateurs**, socle d'un système de pilotage, ont été par ailleurs très rapidement lancés.

Un **« socle national des indicateurs CEP »** a été défini dans le cadre du groupe thématique quadripartite, animé par la DGEFP.

Le tableau de bord réalisé à partir de ces indicateurs donne à voir :

- **Les entrées CEP en niveaux 2 et 3** : effectifs d'entrées (flux mensuels et flux mensuels cumulés) ; motifs de sollicitation ;
- **Le profil des bénéficiaires** : répartition H/F, âge, situations de handicap, statut, CSP, niveau de qualification, taille des entreprises dont proviennent les bénéficiaires salariés hors intérimaires, secteurs d'activités les plus représentés ;
- **Les sorties CEP** : flux mensuels, ventilation selon niveau 2 ou 3, sorties anticipées, sorties avec plans d'actions finalisés

Ce tableau de bord a été accessible sur un extranet aux acteurs du quadripartisme national et aux opérateurs, puis, à partir de 2017, aux instances régionales (Régions, DIreccte, un représentant désigné par le CREFOP, Coparef). Les données détaillées sont par ailleurs présentées et discutées avec les opérateurs lors des réunions du groupe indicateurs trois à quatre fois par an.

La mise en place de ce socle d'indicateurs et l'optimisation en continu de la comparabilité des données remontées par les différents opérateurs, a nécessité un lourd travail de ciblage, mais aussi et surtout d'harmonisation des définitions (un dictionnaire de données a été partagé et est régulièrement actualisé), ou encore d'accord sur les interfaces (un contrat d'interface existe avec chaque opérateur). Certains opérateurs ont dû adapter leur SI pour répondre aux exigences posées en inter-opérateurs.

Les difficultés techniques et de coordination pour garantir la comparabilité inter-opérateurs et la pertinence des remontées d'indicateurs ont été peu à peu traitées, même si une partie d'entre elles demeurent ou émergent régulièrement (par exemple la difficulté à identifier les bénéficiaires qui sont à la fois DE et salariés, les modes de calcul des sorties et des abandons…). En 2018, l'ensemble des opérateurs étaient « accrochés » au système.

En 2018, il est donc possible de diffuser des données sur les entrées et le profil des bénéficiaires du CEP ainsi que sur les sorties.

En plus du tableau de bord, un travail de « lecture qualitative » des données a été lancé. Le CNEFOP avait en effet pointé en 2017 dans son rapport le fait que le tableau de bord tel que conçu proposait une lecture « à plat » des données des opérateurs, et qu'aucune donnée n'était jusqu'il y a peu consolidée pour permettre une lecture analytique et critique du service rendu par rapport aux ambitions du CEP. Pour répondre à ce constat, des travaux visant à structurer une lecture qualitative des indicateurs du CEP ont été conduits en 2017- 2018. La proposition actuelle vise à permettre, à partir d'une agrégation de données d'opérateurs figurant dans les indicateurs remontés, de proposer : une analyse de la conformité de l'offre de service délivrée aux attendus du cahier des charges ; une analyse de l'accès au CEP (par profil de bénéficiaire, par territoire, en comparaison des données sociodémographiques de chaque territoire) ; une analyse de la cohérence des parcours. La structuration de la maquette de cette nouvelle « lecture » a été partagée avec les opérateurs, mais les premières exploitations de données ne sont pas encore disponibles.

Il faut souligner le chemin parcouru pour aboutir à des convergences entre données d'opérateurs initialement très hétérogènes. Pour autant, il est apparu rapidement que ce socle, tel qu'il était, ne pouvait pas à lui seul nourrir le pilotage stratégique du CEP (cf. infra).

Enfin, la Commission Evaluation du CNEFOP a, dès 2016, proposé un **cahier des charges de l'évaluation** du CEP dans lequel figurent des questions évaluatives partagées (cf. les questions de ce cahier des charges en annexe du présent rapport). Néanmoins, dans un contexte où les efforts portaient avant tout sur l'animation du déploiement et la précision des ambitions et des attendus, les travaux contribuant aux analyses évaluatives en réponse aux questions du cahier des charges partagé n'ont pas été coordonnés. Les partenaires sociaux ont souhaité lancer des évaluations et des travaux pilotés par le CNEFP et réalisés par les équipes du CIREL et du CEREQ sont en cours depuis 2017 (en associant DGEFP et CNEFOP au comité de pilotage). Leur partage, au même titre que celui de ce bilan analytique, pourront contribuer à nourrir un pilotage stratégique plus structuré et coordonné dans la période à venir.

Plus globalement, **la question du pilotage stratégique coordonné ne peut pas être déconnectée de la relation contractuelle des opérateurs avec l'Etat**. Un pilotage stratégique coordonné du CEP

implique une mise en conformité des engagements contractuels des opérateurs avec l'Etat (conventions d'objectifs ou autres appellations) avec les attendus du CEP, ce qui, comme le déploiement de l'offre de service, se structure progressivement. Cela explique, au moins en partie, la timidité du pilotage stratégique coordonné sur la période.

L'animation régionale, hétérogène, a souffert de la faible structuration de la coordination national - régional

La loi de 2014, puis le cahier des charges du CEP, engagent les Régions à :

- Coordonner sur leur territoire, en associant l'Etat et les partenaires sociaux, la mise en place des opérateurs CEP, dans le cadre du SPRO (service public régional de l'orientation).
- Suivre la mise en œuvre territorialisée du CEP et communiquer les éléments au CREFOP.

L'engagement des Régions en matière de coordination de la mise en œuvre du CEP sur leur territoire dans le cadre du SPRO a été hétérogène

Certaines Régions ont pu organiser des animations sous différentes formes sur le CEP et sur l'offre de service des opérateurs, notamment dans le cadre de l'animation des SPRO. C'était l'occasion de travailler l'interconnaissance entre acteurs, l'accessibilité et le maillage territorial inter-opérateurs SPRO/ CEP sur l'accès au service, la fluidité des parcours, la communication sur le service CEP. D'autres ont engagé ou soutenu des réunions d'échanges de pratiques ou de professionnalisation. Certaines ont cherché à outiller le CEP sur le territoire, en plus de ce qui se faisait au national (exemple du guide CEP normand).

Les Régions témoignent du fait que leurs initiatives d'animation peinent à mobiliser des opérateurs à structure à dominante nationale, dans un contexte où le déploiement se fait « sans moyen » spécifique dédié autres que ceux consentis par les opérateurs (à noter néanmoins des implications territoriales des opérateurs). Plus globalement, se sont posées les questions d'articulation / complémentarité des animations proposées (notamment par exemple sur les questions de professionnalisation) avec l'offre interne de chacun des opérateurs.

Quoi qu'il en soit, l'animation territoriale a été hétérogène dans les différentes régions et sur la durée des quatre ans. Le contexte de fusion et d'alternance politique a eu, sur de nombreux territoires, des incidences sur les dynamiques d'animation SPRO/ CEP (lancées tardivement ou largement réorientées parfois).

La préparation de **la seconde génération de CPRDFOP** a néanmoins dans plusieurs régions été l'occasion de faire des bilans CEP, et de réinstaller le CEP à la croisée des enjeux d'orientation, de formation et d'emploi. L'analyse transversale succincte des CPRDFOP sur le volet orientation/CEP réalisée par le CNEFOP dans le cadre de sa commission Parcours, et plus largement leur présentation en Commission Territoire du CNEFOP, ont donné à voir les engagements des signataires des CPRDFOP sur plusieurs volets :

- Développement, organisation, coordination : recenser et développer les services, territorialiser, coordonner, communiquer sur les droits et services offerts
- Développement des démarches qualité : du SPRO dont du CEP, des manifestations liées à l'orientation
- Professionnalisation des acteurs : information, plans de professionnalisation, dynamiques de coopérations, d'interconnaissance
- Information des publics : déploiement d'outils d'information en ligne, plans de communication, information sur les métiers et les besoins en compétences
- Implication du CEP sur la sécurisation des parcours en an lien avec la formation : adaptation de l'offre de formation, accompagnement amont et aval de la formation, prévention des ruptures de parcours…

Les données ont manqué pour suivre la mise en œuvre du CEP au niveau régional

Les Régions qui ont souhaité s'engager dans le suivi de la mise en œuvre du CEP qui leur était confié se sont heurtées à la difficulté à mesurer l'activité des opérateurs en matière de CEP faute d'indicateurs nationaux, régionalisés, disponibles (ont été rendus disponibles depuis) et de possibilité de structurer aisément des indicateurs régionaux (réticence aux doubles saisies et difficultés d'interfaçage).

De fait, le socle d'indicateurs travaillé au national avec les opérateurs dès le lancement du CEP a été un chantier long, impliquant notamment pour les opérateurs des évolutions SI significatives.

L'extranet CEP est néanmoins aujourd'hui accessible aux Régions, aux Direccte et aux Crefop, sur demande, les données du tableau de bord sont régionalisées et la lecture qualitative des indicateurs permettra des entrées régionales.

La coordination national/ régional n'a pas été optimale

Si certains outils ont été largement relayés en région par les Crefop ou les opérateurs, à l'exemple du guide repère, l'**animation régionale du CEP a globalement souffert de la faible coordination national / régional**. Dans l'autre sens, l'animation nationale s'est beaucoup plus nourrie des retours des opérateurs que des retours des acteurs institutionnels en région, **rendant sans doute moins lisibles pour le pilotage national les enjeux territoriaux de la mise en œuvre du CEP** (maillage, lien avec les opérateurs du SPRO, CEP ensemblier de parcours…). Ces enjeux sont donc aujourd'hui encore et sans doute trop faiblement capitalisés.

4.2. **Les effets** : quels effets sur la qualité et la continuité du service rendu quel que soit l'opérateur ?

Objectif général de référence

Garantir la continuité du service rendu et sa qualité quel que soit l'opérateur sollicité par une implication des acteurs du quadripartisme au niveau national et régional dans : la coordination, le suivi et l'évaluation

Les travaux d'animation et de suivi ont impulsé une dynamique de coordination au service de la continuité inter-opérateurs et de la qualité de service

Les nombreux travaux co-construits ou partagés dans le cadre de l'animation nationale sont autant de leviers pour l'implication des acteurs et de contributions à la précision collective des ambitions et des attendus du CEP… quel que soit l'opérateur

De fait, les opérateurs témoignent d'effets réels des animations nationales sur :

- Le partage et la diffusion des ambitions du CEP *(« L'animation nationale, dans la durée, autour du déploiement du Cep a rendu possible la coopération et a été réellement effective entre les opérateurs. C'est un des rares « dispositifs » ou cela a permis de partager l'analyse et de renforcer des ambitions communes même si chacun avance à son rythme et en fonction de ses contraintes »* - parole d'opérateurs)
- La coordination (progressive) des modes de déploiement : les échanges ont contribué, bon an mal an, à limiter certains écarts, et à privilégier, quand cela semblait possible, des modalités de déploiement communes.
- La précision, par des productions « co-élaborées », de l'objet CEP, de son déploiement, des articulations inter-opérateurs… et donc de la continuité de service : cadres communs/ productions communes qui font référence pour les pilotes comme pour les opérateurs et en inter-opérateurs (bien plus que des accords « bilatéraux »): guide repère, panier de services, référentiel compétences, vocabulaire commun…

Cette dynamique a généré des effets vertueux en terme de continuité comme de « qualité » du service et du déploiement

Les productions communes qui contribuaient à préciser le CEP ont sans aucun doute contribué à rapprocher les modes de déploiement et les offres de service des opérateurs. Le guide repère et le panier de service, et plus récemment le référentiel de compétences CEP, sont notamment identifiés comme des outils utiles à cet égard (bien que bien sûr insuffisants à eux seuls pour porter la dynamique de continuité).

Les échanges inter-opérateurs sur les enjeux, les pratiques, les thèmes et pratiques de professionnalisation ont par ailleurs nécessairement contribué à plus de « qualité » dans le service rendu dans la mesure où chacun a pu se nourrir de l'expérience des autres.

La continuité de service inter-opérateurs, au niveau territorial, a souffert de la timidité du pilotage CEP et de l'hétérogénéité des animations régionales

L'ambition d'universalité du CEP devait s'incarner dans un service qui serait accessible à tous les actifs quel que soit leur profil et leur demande, et qui suivrait les mêmes principes (dont d'adaptation à la demande) quel que soit l'opérateur.

Cette ambition de continuité de service, qui devait s'incarner sur les territoires, a de fait été limitée par deux éléments :

- L'imprégnation des attendus du CEP dans les engagements pilotés pour chacun des opérateurs dans les conventions d'objectifs n'a pas été immédiate, ce qui a des conséquences nécessaires sur la continuité de service, quel que soit l'opérateur. Pour autant, les travaux inter-opérateurs ont permis aux opérateurs de structurer certains consensus et de rapprocher leurs pratiques, les mettant ainsi en position de proposition auprès de leurs pilotes pour s'articuler à un cadre commun de service CEP, qui permet de garantir une certaine continuité aux bénéficiaires.
- L'hétérogénéité des animations territoriales qui a deux conséquences : la plus faible capacité des opérateurs à structurer des articulations partenariales au service des réorientations entre eux selon la demande de la personne ; la disparité des situations régionales.

Les outils et dynamiques de suivi et d'évaluation déployées sur le CEP ne suffisent pas à nourrir un pilotage efficace et coordonné

Le suivi de la mise en œuvre du CEP repose aujourd'hui essentiellement sur :

- Le socle d'indicateurs qui s'est progressivement structuré
- Les rapports du CNEFOP
- Les quelques travaux régionaux de bilan (qui ne sont pas nécessairement connus et mobilisés au national)
- Le suivi de la mise en œuvre par les opérateurs eux-mêmes (partagé, mais seulement en partie et sur demande dans le cadre de l'animation nationale).

Le travail de recensement des travaux institutionnels existants, réalisé à l'occasion du présent bilan analytique, donne à voir qu'il manque, à ce stade, des données et/ou une lecture transversale des données existantes pour nourrir l'analyse:

- de la connaissance, du besoin, de la demande, de l'accès, du recours au CEP (cf. analyse détaillée dans la partie suivante)
- des moyens mobilisés pour le CEP
- des parcours de conseil (contenus, durées moyennes…)
- de la qualité de service
- des effets du CEP pour les bénéficiaires

Les données des opérateurs, notamment des grands réseaux, ne sont pas nécessairement réappropriés au titre de l'analyse spécifique du CEP. Par ailleurs, les démarches d'analyses portées par chacun des opérateurs (enquêtes bénéficiaires notamment) n'ont pas encore été coordonnées

(les opérateurs ont néanmoins, dans le cadre d'un groupe thématique du groupe national quadripartite, partagé leurs enquêtes, et la perspective de questionnaires communs n'a pas été écartée… pour le moyen terme[23]).

Enfin, les données et des enquêtes existantes (données socio-économiques, données de l'observatoire des transitions, données de l'enquête Défis CNEFP CEREQ, ….) gagneraient à être mieux mobilisées pour réinstaller l'analyse du CEP dans un contexte et ainsi mieux approprier le recours au CEP et ses effets sur les trajectoires.

En l'absence de coordination, de partage des données et travaux d'analyse, le pilotage du CEP est nécessairement moins efficace.

Il y a donc un enjeu majeur de **structuration et de coordination des données et modalités de suivi et d'évaluation, pour nourrir un pilotage efficace et coordonné du CEP. Dans le cas contraire, on restera sur une offre de service pilotée et évaluée par opérateur ou par public… au détriment de l'ambition d'universalité**.

Cette dynamique suppose un pilotage CEP plus fort, imposant le questionnement à partir de l'offre de service CEP plutôt qu'à partir de l'offre de l'opérateur, ce qui serait un pas de plus vers l'harmonisation.

4.3. **Les enjeux** (pour les pouvoirs publics en charge du CEP)

Ces enseignements invitent à formuler, pour la période à venir, plusieurs enjeux, dont les modalités opérationnelles devront se structurer en cohérence avec les évolutions apportées au CEP par la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » (cf. infra : perspectives)

- **Renforcer le pilotage stratégique et coordonné du CEP (déploiement, suivi, évaluation)** en référence aux ambitions et attendus du cahier des charges, et l'articuler avec le pilotage des engagements contractuels avec chacun des opérateurs

- **Structurer et coordonner les travaux de suivi et d'évaluation[24]**

- Structurer les indicateurs et travaux de suivi et d'évaluation du CEP tous opérateurs confondus, au regard des ambitions et objectifs fixés au cahier des charges. Plus particulièrement, se donner les moyens, tout en restant vigilant à ne pas alourdir la charge administrative et SI des opérateurs, de mieux mesurer la connaissance, le besoin, la demande, l'accès, le recours au CEP, mais aussi les types de parcours de conseil en fonction des profils et demandes de bénéficiaires, les types d'articulation du service CEP avec l'environnement, ou encore les effets sur la satisfaction, la trajectoire des bénéficiaires et leur capacité à faire leurs propres choix professionnels et à évoluer professionnellement, dont l'accroissement de leurs aptitudes, compétences et qualifications professionnelles (l'analyse des effets sur les bénéficiaires doit être particulièrement vigilante à ne pas réduire la « performance » du CEP à des indicateurs d'insertion ou de transition professionnelle). Il est possible, pour cela, de mobiliser plusieurs modalités complémentaires : données statistiques, données d'enquêtes, remontées d'informations qualitatives, études ciblées pouvant tous nourrir un programme d'évaluations.

[23]Actuellement, la grande majorité des opérateurs collectent des informations soit systématiquement (alimentation des SI) soit ponctuellement (enquête/panel), relatives à leurs engagements (performance / qualité), la satisfaction des bénéficiaires, parfois les parcours ou encore la perception de l'utilité du service. Néanmoins, la diversité des moyens, des périmètres de bénéficiaires (spécifique Cep /lien avec d'autres « missions »), des questions… ne permet pas une exploitation transversale.

[24] En 2017, le rapport du CNEFOP recommandait déjà d' « Assurer un suivi renforcé du déploiement du panier de service du CEP » (R1) et de « Réaliser chaque année avec les opérateurs, avec le bilan RH du CEP, un bilan des actions de professionnalisation mises en œuvre » (R2)

Une telle approche permettrait de piloter le déploiement du CEP actifs occupés en même temps que de comparer l'activité et l'action de chacun des opérateurs du CEP.

- Structurer (ajuster/ enrichir) les indicateurs communs et les modalités du pilotage de conformité/performance de chacun des opérateurs CEP par rapport à des attendus précisés par opérateur dans ses engagements contractuels (eux-mêmes se référant au CEP). Enrichir notamment les indicateurs et informations de suivi de l'activité des opérateurs sur les moyens affectés au CEP (moyens humain, ressources, outils, temps…) et les services rendus ;

- **Etudier les modalités qui permettront de maintenir des dynamiques d'animation / co-construction impliquant les opérateurs au niveau national et les renforcer au niveau régional**

- **Renforcer l'articulation national– régional** (suivi au national des dynamiques régionales, partages d'indicateurs…) et dynamiser ainsi l'animation régionale en lien avec les CREFOP et dans le cadre du SPRO

5. Perspectives - comment mettre en œuvre le volet CEP actifs occupés de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel tout en renforçant le suivi et le pilotage du droit universel au CEP ?

5.1. Les dispositions de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel et leurs implications

La loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018 conforte la finalité du CEP et une partie de ses principes et modalités de mise en œuvre, mais introduit également de nouvelles dispositions pour structurer un CEP « enrichi » :

1. **La finalité** du CEP demeure la même : toute personne peut bénéficier tout au long de sa vie professionnelle d'un conseil en évolution professionnelle, dont l'objectif est de favoriser l'évolution et la sécurisation de son parcours professionnel.

   ⇨ *Les enjeux d'universalité et d'accessibilité du CEP quel que soit le profil ou la demande du bénéficiaire comme les enjeux d'évaluation des impacts du CEP sur l'évolution ou la sécurisation des parcours professionnels demeurent et peuvent donc continuer d'être travaillés.*

   ⇨ *Il faut noter que la finalité complémentaire mentionnée au cahier des charges du CEP « Contribuer à améliorer la capacité de la personne à faire ses propres choix professionnels », qui ne figurait déjà pas dans le précédent texte de loi n'est pas reprise ici. Ce sont l'évolution et la sécurisation du parcours professionnels qui sont mentionnées.*

2. **La gratuité** du service est réaffirmée.

   ⇨ *Cela impose de mieux préciser les frontières et les complémentarités entre le service à attendre du CEP et celui rendu dans le cadre de prestations associées.*

3. **L'offre de service** du conseil en évolution professionnelle est toujours définie par un **cahier des charges** national arrêté par le ministre chargé de la formation professionnelle.

   ⇨ *Les attendus et principes d'actions présents dans le cahier des charges actuel sont salués pour leur pertinence. Au-delà d'une éventuelle simplification ou de l'ajustement de certaines formulations, seuls quelques aménagements sont attendus, notamment sur les niveaux et l'articulation du CEP avec son environnement et pour introduire les dispositions de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel sur les volets animation, pilotage, évaluation et acteurs impliqués.*

4. **La définition du service** lui-même est précisée :

- La loi dispose que « l'opérateur du conseil en évolution professionnelle accompagne la **formalisation et la mise en œuvre des projets** d'évolution professionnelle » (alors qu'actuellement « le conseil accompagne les projets d'évolution professionnelle ») ;
- Il est précisé que le CEP doit « **permettre d'identifier les compétences de la personne** » et il n'est plus mentionné que le CEP « *facilite le recours, le cas échéant, au compte personnel de formation* » ;
- En cohérence avec l'article L. 6323-17-1 relatif au CPF transition, créé à l'article 1er de la loi, il est précisé que le CEP « **accompagne les salariés dans le cadre de leurs projets de transition professionnelle** », sans que cela soit néanmoins obligatoire pour les salariés concernés ;
- il n'est plus fait mention au niveau de la loi des nouveaux métiers et filières liés à la transition écologique et énergétique ni de à l'offre à distance mais cette modification est essentiellement due à la nature réglementaire de ces mentions.

⇨ *Ces évolutions n'impliquent pas d'évolutions majeures dans le cahier des charges et dans les objectifs des opérateurs, mais des modalités d'appropriation et des outils sur le CPF de transition ou l'analyse compétences seront utiles.*

5. **La mise en œuvre** se fait toujours dans le cadre du SPRO.

⇨ *Les enjeux d'animation territoriale du niveau 1 et de précision des contenus et des outils communs à ce niveau demeurent. La coordination national – régional, qui a été trop faiblement structurée, doit donc, notamment à ce titre, être renforcée.*

6. **La liste des opérateurs et leurs modes de désignation évoluent** :

- La loi continue de désigner comme opérateurs du CEP Pôle Emploi, l'APEC, les Missions locales, les Cap emploi. En revanche, elle ne désigne plus les Opacif/Fongécif.
- Des opérateurs régionaux seront sélectionnés sur la base d'un appel d'offres national, après avis du bureau du CREFOP, et financés par France compétences.
  A noter : L'article 3 ne mentionne pas que les opérateurs régionaux auront pour mission principale de délivrer le conseil en évolution professionnel aux actifs occupés. Néanmoins, l'article 16 mentionne que France compétences a pour mission « d'organiser et de financer le conseil en évolution professionnelle à destination de l'ensemble des actifs occupés, hors agents publics, selon des modalités fixées par décret ».
- La loi supprime la possibilité pour les régions de désigner un opérateur régional.
- Jusqu'à la désignation par France compétences des opérateurs régionaux, et au plus tard jusqu'au 31 décembre 2019, les Fongécif et Opacif puis les structures qui réapproprieront leurs missions à partir du 31 décembre 2018 (commissions paritaires interprofessionnelles régionales - CPIR et Opérateurs de compétences - OPCO), délivrent le conseil en évolution professionnelle.

⇨ *Alors que le cahier des charges du CEP reste universel donc le même pour tous les opérateurs (cf. supra), il reste à préciser si tous les opérateurs ont vocation à informer (niveau 1) et/ou à conseiller (niveaux 2 et 3 actuels) tous les actifs, qu'ils soient occupés ou pas. Si le choix est de spécialiser les opérateurs sur un public ou un autre (demandeurs d'emploi/ actifs occupés) notamment dans la fonction du conseil (donc hors du niveau 1 actuel), il sera nécessaire de préciser les articulations entre les opérateurs désignés par appel d'offres et les opérateurs désignés par la loi, qui conseillent aujourd'hui des actifs occupés. Il faudra aussi préciser les conditions de continuité d'accompagnement des personnes qui changent de statut, notamment les démissionnaires souhaitant bénéficier de l'assurance chômage ...*
Par ailleurs, il faudra préciser les conditions de transfert des accompagnements en cours entre les Fongécif et les nouveaux opérateurs du CEP actifs occupés d'une part, à chaque renouvellement d'opérateurs d'autre part.

⇨ *La question d'un CEP universel, donc accessible aux agents de la fonction publique, posée dans le présent rapport, n'est pas tranchée par le texte.*

7. **L'information, l'organisation et le suivi du CEP sont restructurés**

- Les institutions, organismes et opérateurs prestataires assurent l'information directe des personnes sur les modalités d'accès au CEP et sur son contenu selon des modalités définies par voie réglementaire. Ce point est précisé par l'actuel cahier des charges, qui mentionne également les entreprises comme vecteur d'information auprès des salariés (« ils sont par ailleurs informés au sein de l'entreprise de la possibilité de recourir au conseil en évolution professionnelle par l'employeur, notamment à l'occasion de leur entretien professionnel »).
- France compétences est chargée d'organiser et de financer le conseil en évolution professionnelle à destination de l'ensemble des actifs occupés, hors agents publics, selon des

modalités fixées par décret. L'établissement doit aussi rendre compte annuellement de l'usage des fonds du conseil en évolution professionnelle.

- Il est fait obligation aux organismes chargés du CEP de partager, de manière dématérialisée, les données relatives à leur activité de conseil.
- Les CPRI suivent la mise en œuvre du conseil en évolution professionnelle sur le territoire régional.

⇨ *Il sera nécessaire d'établir une stratégie de communication et d'articuler les rôles en la matière.*

⇨ *Les modalités d'organisation du CEP des actifs occupés, hors agents publics, par France compétences ainsi que ses méthodes de rendu compte de l'usage des fonds devront être structurées.*

⇨ *Les données à partager par les opérateurs devront être affinées et les moyens devront être donnés au CPIR pour suivre la mise en œuvre du CEP au niveau territorial.*

⇨ *L'ensemble de ces perspectives impliquent de travailler la coordination des organisations, des animations et des outils et indicateurs du CEP actifs occupés et du CEP rendu à destination des autres actifs. Un pilotage stratégique coordonnant les dynamiques CEP actifs occupés et les dynamiques du CEP rendu à l'égard des autres actifs apparait important, tout comme l'articulation national – régional pour permettre au CPIR (mais aussi au SPRO) de décliner leurs missions.*

8. Le CEP des actifs occupés du secteur privé sera financé sur les contributions au financement de la formation professionnelle

L'article 16 relatif aux missions de France compétences et l'article 17 prévoient que les contributions au financement de la formation ont vocation à financer notamment le CEP des actifs occupés du secteur privé.

⇨ *La répartition des fonds et les moyens fléchés sur le CEP des actifs occupés devra s'appuyer sur une étude précise de la capacité de service nécessaire ou possible en fonction d'une analyse des demandes ou des besoins. Le pilotage des moyens mobilisés et nécessaires devra être plus resserré pour garantir à la fois les justes coûts et la qualité de service.*

9. Plus globalement, **les dispositions de la loi, mais également les dynamiques de politiques publiques** (dont le Plan d'Investissement des Compétences – PIC) **ou encore les mutations socio-économiques** introduisent de nouveaux éléments qui feront évoluer les besoins et donc inviteront l'offre de service CEP à s'adapter : nouvelle définition de l'action de formation, ingénieries de parcours par étapes, monétarisation du CPF…

⇨ *Les enjeux du CEP ensemblier se prolongent et se renouvellent dans ce nouveau paysage de la formation professionnelle, qui conserve néanmoins aux CREFOP un rôle central de coordination des dispositifs EFOP.*

5.2. Premières perspectives pour la mise en œuvre du CEP rénové

Etape 1 : Les premiers arbitrages

Ils sont attendus sur :

- les modalités de coordination des missions respectives de France compétences, de la DGEFP, des Régions et des CPRI en matière d'organisation, d'animation et de suivi du CEP ;
- les « publics » pour lesquels France compétences d'une part, la DGEFP d'autre part assurent l'organisation du CEP en lien avec les opérateurs avec lesquels ils conventionnent/contractualisent : question de la continuité d'accompagnement des personnes qui changent de statut, notamment les démissionnaires souhaitant bénéficier de l'assurance chômage ; question de la frontière poreuse entre actifs occupés et demandeurs d'emploi (qui peuvent être en partie occupés)
- le ou les opérateurs auprès desquels les agents de la fonction publique peuvent bénéficier d'un CEP ;
- le degré d'aménagement ciblé pour le cahier des charges ;
- l'articulation entre le cahier des charges CEP et les attendus à l'égard des opérateurs à faire figurer dans l'appel d'offres mentionné dans la loi (et dans les autres conventions et modes de contractualisation avec les opérateurs désignés par la loi).
- Les modalités opérationnelles de désignation des opérateurs régionaux

Etape 2 : Le cahier des charges commun national

Maintenir un cahier des charges à vocation universelle (qui s'impose à tous les opérateurs quel que soit leur mode de désignation) et les principaux attendus du cahier des charges actuel, en introduisant néanmoins quelques aménagements utiles

- La distinction des niveaux 2 et 3 pourrait être supprimée comme proposé par l'ANI ;
- Des précisions pourraient être apportées sur :
    - Les attendus du niveau 1 et de sa coordination avec les acteurs du SPRO ;
    - les attendus en terme d'accueil des publics (tous publics a minima au niveau 1 et /ou répartition des publics sur les autres niveaux - cf. supra arbitrages) ;
    - l'ingénierie de parcours structurée dans le cadre du CEP : articulation avec l'entreprise, la mobilisation des prestations associées d'accompagnement, le diagnostic compétences, les parcours compétences … ;
    - les attendus en terme de CEP apprenant (au sens de participant à l'acquisition de compétences, notamment d'orientation, à partir de l'expérience d'accompagnement) ;
    - le positionnement du CEP comme ensemblier d'un système d'acteurs, qui doivent être animés sur les territoires ;
    - le rôle des acteurs tels que reconfiguré par la loi.

Il pourrait être en sus envisagé d'alléger certains attendus opérationnels qui figurent dans le cahier des charges universel du CEP, et de les faire figurer dans les engagements contractuels qui lient chaque opérateur à l'Etat ou à France Compétences.

Etape 3 : Le pilotage

Structurer un mode de pilotage national coordonné du CEP en cohérence avec le pilotage des opérateurs par chaque acteur en charge (France compétence /Etat)

Ce mode de pilotage dont la forme reste à définir (instance, coopérations régulières ?) doit permettre de renforcer la dimension stratégique du pilotage en référence aux ambitions du cahier

des charges commun, de garantir une continuité de service inter-opérateurs du CEP et une cohérence des dynamiques impulsées auprès de chacun d'entre eux.

Envisager, en sus et en déclinaison du cahier des charges universel, d'élaborer un cadre « qualité offre de service » commun à tous les opérateurs du CEP. Les dynamiques de suivi et de pilotage de la qualité devraient alors s'articuler avec celles relatives aux engagements contractuels.

Outiller et coordonner les travaux de suivi et d'évaluation

- Structurer les indicateurs et travaux de suivi et d'évaluation du CEP tous opérateurs confondus, au regard des ambitions et objectifs fixés au cahier des charges. Plus particulièrement, se donner les moyens, tout en veillant à ne pas alourdir la charge administrative et SI des opérateurs, de mieux mesurer la connaissance, le besoin, la demande, l'accès, le recours au CEP, mais aussi les types de parcours de conseil en fonction des profils et demandes de bénéficiaires, les types d'articulation du service CEP avec l'environnement, ou encore les effets sur la satisfaction ou la trajectoire des bénéficiaires et leur capacité à faire leurs propres choix professionnels et à évoluer professionnellement, dont l'accroissement de leurs aptitudes, compétences et qualifications professionnelles (l'analyse des effets sur les bénéficiaires doit être particulièrement vigilante à ne pas réduire la « performance » du CEP à des indicateurs d'insertion ou de transition professionnelle). Il est possible, pour cela, de mobiliser plusieurs modalités complémentaires : données statistiques, données d'enquêtes, remontées d'informations qualitatives, études ciblées pouvant tous nourrir un programme d'évaluations.
- Structurer (ajuster/ enrichir) les indicateurs et les modalités du pilotage de conformité/performance de chacun des opérateurs CEP par rapport à des attendus précisés par opérateur dans ses engagements contractuels qui se référeraient au CEP. Enrichir notamment les indicateurs et informations de suivi de l'activité des opérateurs sur les moyens affectés au CEP (moyens humain, ressources, outils, temps…) et les services rendus (cela permettrait de privilégier l'analyse des effets sur la commande trop prescriptive sur les modalités de déploiement, et de faire place à l'innovation si besoin était).

Outiller France Compétences sur ses missions d'organisation du CEP pour les actifs occupés et de suivi, en lien avec le rôle des CPRI en matière de suivi

Etape 4 : La désignation des opérateurs en charge du CEP actifs occupés par France Compétences

- Préciser les modes de désignation (cf. supra arbitrages).
- Travailler à préciser les attendus à l'égard des opérateurs en matière de capacité (fourchette de bénéficiaires prévisionnels), de qualité/ pilotage, investissement communication, outils, maillage territorial, profils de conseillers et dynamiques de professionnalisation, fonction d'ensemblier et d'interaction avec les acteurs sur les territoires, participations aux éventuelles animations nationales et régionales…
- Préciser les distinctions avec les prestations d'accompagnement associées : garantie de neutralité, itérativité possible (contrairement aux prestations qui ont un début et une fin) …
- Préciser le socle d'indicateurs d'activité et de moyens à renseigner
- Etudier le bon curseur entre précision des modalités de déploiement attendues et précision plutôt des effets attendus (avec plus de liberté sur les modalités de déploiement).

Etape 5 : L'animation du déploiement en continu

Maintenir des dynamiques d'animation / co-construction / études impliquant les opérateurs au niveau national et les renforcer au niveau régional, afin de préciser en continu les attendus du CEP, et de mieux coordonner et homogénéiser certaines pratiques sur l'ensemble du territoire

(continuité). (Étudier les modalités possibles tenant compte des nouvelles modalités de désignation des opérateurs régionaux et du nombre plus important d'opérateurs)
Ces dynamiques pourraient porter sur :

- les attendus et les points de vigilance en matière d'interaction avec les entreprises
- les attendus et outils du CEP ensemblier et les interactions avec l'environnement
- Les besoins et les pratiques de professionnalisation, les offres de professionnalisation inter-opérateurs
- les modalités d'intégration et d'outillage des missions d' « identification des compétences » (dont passeport compétences)
- les ingénieries de parcours intéressantes et qui pourraient être partagées
- les panoramas d'acteurs/ d'actions et prestations / d'outils mobilisables…

Renforcer la coordination et la complémentarité des animations nationales et régionales (suivi au national des dynamiques régionales, partages d'indicateurs notamment) et dynamiser ainsi l'animation régionale en lien avec les CREFOP, les CPRI, et dans le cadre du SPRO

Renforcer la communication sur le CEP dans le cadre d'une stratégie coordonnée auprès de bénéficiaires potentiels et de leurs relais. Cette stratégie devrait notamment préciser :

- le lien et l'articulation avec la communication sur les autres dynamiques d'accompagnement (notamment pour les publics les plus éloignés), le CPA, mais aussi l'ensemble des dispositions formation professionnelle qui peuvent se mettre en œuvre avec l'appui du CEP.
- les modes de communication attendus des opérateurs sur l'objet « CEP » (communiquer sur l'existence du « CEP » versus communiquer sur le service sans mentionner nécessairement le « CEP » auprès des bénéficiaires) ;
- la répartition des efforts de communication entre les opérateurs (notamment dans les attendus de l'appel d'offres pour les opérateurs CEP actifs occupés), les acteurs publics et paritaires et les entreprises ;
- les modes de communication auprès des entreprises pour qu'elles soient relais auprès des actifs occupés : rôle des partenaires sociaux, des branches, des OPCOM… mais aussi des Régions, de l'Etat… et des opérateurs eux –mêmes ;

Poursuivre l'effort de professionnalisation et d'outillage pour permettre l'appropriation, dans la pratique et en continu, des attendus et principes d'action du CEP

- Poursuivre les dynamiques de capitalisation et promouvoir le déploiement d'offres de professionnalisation au regard des fiches compétences aujourd'hui partagées ;
- Développer, coordonner, voire mutualiser une partie des outils au service de la mise en œuvre du CEP **:** outils de communication, d'information, de reporting, outils métiers (diagnostic, information socio-économique et métiers, portefeuilles compétences, simulateur de marché, panorama des acteurs et prestations mobilisables, capitalisation d'ingénieries de parcours intéressantes…) ;
- Insister sur l'appropriation, dans les pratiques professionnelles, des principes d'action du CEP (initiative de la personne, co-construction…)
- Permettre la meilleure maitrise des outils, prestations et compétences mobilisables sur les territoires au service des parcours
- Inciter les opérateurs à impliquer les lignes managériales afin de faciliter le développement des nouvelles professionnalités (principe d'articulation des approches de professionnalisation du conseiller avec les dynamiques de professionnalisation/ qualité du service et les dynamiques de coopérations/ interactions avec les partenaires / experts sur le territoire) ;
- Instruire la question de l'opportunité et du contenu d'une certification professionnelle publique de référence sur le champ des métiers du conseil en évolution professionnelle et la sécurisation des parcours.

Annexes

Annexe 1 : Questions évaluatives proposées par la commission évaluation du CNEFOP

(extrait du cahier des charges de l'évaluation du CEP validée par le CNEFOP en septembre 2016).

A) La nature de l'accompagnement et du conseil mis en œuvre

Les changements entrainés au sein des opérateurs et l'insertion du CEP dans leur offre de services

- Quels sont les **changements impulsés, ou non, par les opérateurs**, concernant la professionnalisation et l'évolution des pratiques professionnelles des conseillers, l'organisation interne, les outils, services et ressources (y compris institutionnelles, relationnelles ou de sous-traitance) à la disposition des conseillers et des bénéficiaires pour satisfaire la totalité du CEP et du cahier des charges, et accompagner des publics aux statuts et aux besoins différents?
- Comment le **CEP s'inscrit dans l'offre de service générale des opérateurs** concernés ? S'adosse-t-il à l'offre préexistante, la remplace-t-il, ou constitue-t-il un nouveau service d'accompagnement à part? Chez les opérateurs qui n'effectuaient pas la totalité de l'offre de services contenue dans le CEP, comment les **nouveaux services sont mis en œuvre** et les bénéficiaires ne correspondant pas aux publics traditionnellement accueillis sont-ils traités ?
- Quels sont les **effets sur les conseillers** et leur pratique de ces différentes modalités d'inscription du CEP dans l'offre de service, des nouveaux services qu'ils doivent mettre en place, des différents publics qu'ils accompagnent et des possibles injonctions contradictoires que cela peut engendrer ?

La nature de l'accompagnement correspondant au CEP et son adaptation aux spécificités des bénéficiaires

- Comment s'expriment et évoluent les attentes, les besoins, les aspirations, et le projet professionnel des bénéficiaires ? Quel est le rôle du conseiller, des prestations, des informations et des services reçus dans ce processus?
- Comment les différents besoins et attentes du bénéficiaire jouent sur la nature de l'accompagnement et la posture qu'adopte le conseiller ? Quel est l'effet de la situation du bénéficiaire, de sa trajectoire personnelle (à la fois scolaire, professionnelle et familiale) et des propriétés sociales et professionnelles du conseiller et de son environnement dans la nature de l'accompagnement et des prestations qu'il mobilise ?
- Quels sont les moyens et les ressources (humains, organisationnels, techniques, de professionnalisation, relationnels, prestations-services, sous-traitance, informations), préexistants ou nouveaux, dont disposent les conseillers en CEP, que ce soit au sein de l'opérateur ou auprès d'autres acteurs, pour être en capacité de satisfaire les exigences du cahier des charges et quels sont les ressources, services et prestations mobilisés dans le cadre du CEP ? Plus largement, en l'absence de financement dédié spécifiquement au CEP, se pose la question des moyens humains et financiers dont disposent les opérateurs pour mettre en place un service de qualité, répondant aux exigences du cahier des charges du CEP et aux besoins de l'ensemble des actifs.
- Comment l'accompagnement, tout comme les services et les prestations mobilisés agissent sur et s'adaptent, tout au long de la durée du CEP, à la situation du bénéficiaire et à l'évolution de sa situation, des contraintes qui pèsent sur lui, de son projet professionnel et de ses besoins d'accompagnement, notamment concernant les publics prioritaires (actifs et jeunes précaires, peu qualifiés, personnes durablement éloignées de l'emploi ou discriminées sur le marché de l'emploi) ? Il s'agit à la fois de la nature, du contenu de l'accompagnement et des services, mais aussi de leur articulation et de leur enchainement pendant le CEP.

- Le CEP permet-il de mieux mobiliser les services et prestations ou les différents dispositifs existants et comment le CEP s'articule à l'ensemble des dispositifs dans lequel le bénéficiaire peut également être inscrit?

La question de l'autonomie et de la co-construction dans le CEP

- Quelle est la place du bénéficiaire dans la construction et la réalisation de son projet professionnel ? Celle du conseiller ? A quelles pratiques cela correspond et quelles sont les compétences qui sont mobilisées et développées, tant de la part des bénéficiaires que des conseillers ?
- Comment la co-construction, le rôle des bénéficiaires et donc leur autonomie, sont-ils négociés et mis en œuvre en pratique ? Quels sont les facteurs, que ceux-ci soient liés à l'opérateur, au conseiller ou au bénéficiaire, qui expliquent ces différences de place du bénéficiaire ?
- Comment ces différences de posture du conseiller et de place du bénéficiaire jouent sur la nature du projet professionnel élaboré, sur l'investissement et la motivation du bénéficiaire et du conseiller ? Quelles sont, tant du côté du bénéficiaire que du conseiller, les critères de jugement mobilisés concernant le caractère « réalisable » du projet et les ressources (en termes d'informations, d'outils) permettant de construire un tel jugement sur le projet ?

Les questions spécifiques concernant les salariés

- Comment les salariés sont informés du CEP et quelles sont les déterminants d'une entrée en CEP pour les salariés ? Quelle est la place des entretiens professionnels ou des IRP dans la transmission d'informations concernant le CEP et dans sa mobilisation ?
- Comment l'accompagnement et le conseil mis en place s'adaptent aux contraintes, à la fois temporelles et professionnelles, des salariés ?
- Qu'est-ce qu'apporte le CEP par rapport à ce qui est fait en entreprise ?
- Comment s'articulent CEP, entretiens professionnels, GPEC ou plan de formation des entreprises ? S'agit-il d'un rapport de complémentarité, de concurrence ou de délégation du travail d'accompagnement des évolutions professionnelles ?
- Le CEP facilite-t-il les démarches individuelles et la mise en œuvre d'un projet d'évolution professionnelle, dans ou hors de l'entreprise, par le salarié ? Fournit-il un contrepoint, dégagé des enjeux propre de l'entreprise et des relations de subordination ? Permet-il d'équilibrer, de favoriser le dialogue au sein de l'entreprise sur l'évolution professionnelle des salariés et les choix de formations ?
- Concernant les FONGECIF et OPACIF, quelles sont les principales mutations qu'impliquent le CEP ? Comment s'approprient-ils leurs nouvelles missions ?

Le lien entre CEP et formation

- Le CEP facilite-t-il l'accès à la formation des publics prioritaires des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle ? Comment ? Permet-il de lever certains freins à la formation ou à la certification (ex : renforcement compétences socle en français pour les candidats à une VAE) et de mobiliser efficacement les différents financements disponibles?
- Favorise-t-il une mobilisation efficiente et adaptée de la formation dans les parcours d'insertion et d'évolution professionnelle ?
- Le CEP a-t-il un impact sur les coûts, la qualité et l'adaptation des formations mobilisées ?

Assiste –on à un rapprochement des pratiques entre opérateurs et entre territoires, permettant d'assurer une continuité et une égalité de prise en charge des publics ?

B) La nature de l'accompagnement et du conseil mis en œuvre

L'autre dimension du CEP porte sur l'effet du CEP sur le bénéficiaire. Il ne s'agit pas seulement du résultat en matière d'évolution professionnelle suite au CEP, mais de l'ensemble des effets que produit le CEP sur le bénéficiaire, tant au moment du CEP qu'après. Il s'agit de voir quels sont les

effets sur les bénéficiaires de l'ensemble des éléments développés ci-dessus concernant l'accompagnement mis en œuvre, ce qui nécessite d'articuler ces deux dimensions.
En lien avec la centralité de la question de l'autonomie et de la place du bénéficiaire, l'évaluation pourrait s'intéresser aux effets sur le bénéficiaire de la place qu'il occupe dans le processus et de la nature de l'accompagnement qui lui est offert (autonomie vs prescription), que ce soit en matière de projet professionnel, de compétence à s'orienter et à évoluer professionnellement, d'autonomie et de confiance en soi, d'investissement dans et d'appropriation du projet. La satisfaction des bénéficiaires est également à interroger, notamment au regard de la place du bénéficiaire dans le dispositif.
D'une manière plus générale, l'étude des résultats concernant les qualifications et l'évolution professionnelle des bénéficiaires suite au CEP, en comparaison de leur objectif d'évolution professionnelle et prenant en compte la nature de l'accompagnement et des prestations mobilisés, constitue une autre dimension centrale à évaluer. La question est de savoir si le projet professionnel élaboré a pu être mis en œuvre, et en quoi la nature de l'accompagnement et du conseil facilite-t-elle à la fois l'élaboration d'un projet professionnel réalisable et sa réalisation.

C) Ce que produit le CEP sur la dynamique du système de l'orientation, de l'accompagnement et de la formation

- couverture territoriale permettant un égal accès au service
- continuité et de relative homogénéité du service rendu entre les différents opérateurs (notamment en cas de passage d'un opérateur à l'autre)
- connaissance par les opérateurs des besoins et des offres en termes de formation sur un territoire, complémentarité, de coordination et de travail en commun entre les opérateurs et les divers acteurs de l'orientation et de la formation pour une mobilisation plus efficiente et adaptée des différents dispositifs et prestations existants.

Par ailleurs le rôle de la gouvernance nationale et régionale dans la mise en œuvre du CEP et dans son pilotage, tout comme les dynamiques que le CEP pourrait enclencher sur la gouvernance plus générale des politiques d'orientation, d'accompagnement et de formation, devraient faire partie de l'évaluation pour comprendre la mise en œuvre du CEP au sein de chaque opérateur et celle des collaborations entre les différents acteurs.

Annexe 2 : Recommandations du CNEFOP dans son rapport 2017

R1 - Assurer un suivi renforcé du déploiement du panier de service du CEP

R2 - Réaliser chaque année avec les opérateurs, avec le bilan RH du CEP, un bilan des actions de professionnalisation mises en œuvre

R3 - Réaliser le référentiel de compétences du CEP et la note d'opportunité pour actualiser ou réaliser un nouveau titre/diplôme associé

R4 - Réaliser un référentiel Qualité du service CEP avec l'ensemble des opérateurs du CEP

R5 – Clarifier le sens et la place des services livrés dans le cadre du portail CPA au regard du « passeport orientation, formation, compétences » annoncé par le code du travail

R6 - Intégrer, dans le cadre d'un comité éditorial quadripartite, des pages dédiées au CEP et services numériques associé sur le site du CPA et une fiche dédiée aux usages attendus du site dans le guide repère du CEP

R7 - Structurer le projet « CEP ensemblier » (ingénierie de parcours) en lien étroit avec les CREFOP en intégrant la problématique de l'infra régional

Annexe 3 : Les dispositions mentionnant le CEP dans la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel

Article 1

(…)

« II. – Le projet (de transition professionnelle) du salarié peut faire l'objet d'un accompagnement par l'un des opérateurs financés par l'organisme mentionné à l'article L. 6123-5 au titre du conseil en évolution professionnelle mentionné à l'article L. 6111-6. Cet opérateur informe, oriente et aide le salarié à formaliser son projet. Il propose un plan de financement.

(…)

« *Art. L. 6323-17-6*. – Une commission paritaire interprofessionnelle est agréée dans chaque région par l'autorité administrative pour prendre en charge financièrement le projet de transition professionnelle mentionné à l'article L. 6323-17-1. Elle est dotée de la personnalité morale. Cette commission atteste également du caractère réel et sérieux du projet mentionné au 2° du II de l'article L. 5422-1. Elle suit la mise en oeuvre du conseil en évolution professionnelle sur le territoire régional.

(…)

« France compétences communique à la Caisse des dépôts et consignations la liste des opérateurs du conseil en évolution professionnelle qu'elle finance.

Article 3 – Le conseil en évolution professionnel

I. – Le chapitre Ier du titre Ier du livre Ier de la sixième partie du code du travail est ainsi modifié :

1° A À l'avant-dernier alinéa du I de l'article L. 6111-3, les mots : « au dernier » sont remplacés par les mots : « à l'avant-dernier » ;

1° L'article L. 6111-6 est ainsi rédigé :

« Art. L. 6111-6. – Toute personne peut bénéficier tout au long de sa vie professionnelle d'un conseil en évolution professionnelle, dont l'objectif est de favoriser l'évolution et la sécurisation de son parcours professionnel.

« Le conseil est gratuit et est mis en oeuvre dans le cadre du service public régional de l'orientation mentionné à l'article L. 6111-3. L'opérateur du conseil en évolution professionnelle accompagne la personne dans la formalisation et la mise en oeuvre de ses projets d'évolution professionnelle, en lien avec les besoins économiques et sociaux existants et prévisibles dans les territoires. Il facilite l'accès à la formation, en identifiant les compétences de la personne, les qualifications et les formations répondant aux besoins qu'elle exprime ainsi que les financements disponibles.

« Il accompagne les salariés dans le cadre de leurs projets de transition professionnelle prévus à l'article L. 6323-17-1.

« L'offre de service du conseil en évolution professionnelle est définie par un cahier des charges arrêté par le ministre chargé de la formation professionnelle.

« Sous réserve de l'article L. 6111-6-1, le conseil en évolution professionnelle est assuré par les institutions et organismes mentionnés au 1° bis de l'article L. 5311-4 et à l'article L. 5314-1, par Pôle emploi, par l'institution chargée de l'amélioration du fonctionnement du marché de l'emploi des cadres créée par l'accord national interprofessionnel du 12 juillet 2011 relatif à l'Association pour l'emploi des cadres ainsi que par les opérateurs désignés au titre du 4° de l'article L. 6123-5, après avis du bureau du comité régional de l'emploi, de l'orientation et de la formation professionnelles mentionné à l'article L. 6123-3. Les opérateurs régionaux sont financés par France compétences et sélectionnés sur la base d'un appel d'offres national.

« Ces institutions, organismes et opérateurs assurent l'information directe des personnes sur les modalités d'accès à ce conseil et sur son contenu, selon des modalités définies par voie réglementaire. » ;

2° La section 3 est complétée par un article L. 6111-6-1 ainsi rédigé :

« Art. L. 6111-6-1. – Les organismes chargés du conseil en évolution professionnelle partagent les données relatives à leur activité de conseil dans les conditions prévues à l'article L. 6353-10.

« Ceux d'entre eux qui ne remplissent pas cette obligation perdent le bénéfice des dispositions mentionnées à l'article L. 6111-6, dans des conditions précisées par décret en Conseil d'État. »
II. – (Non modifié)
III. – Jusqu'à la désignation par France compétences des opérateurs en application du 4° de l'article L. 6123-5 du code du travail, et au plus tard jusqu'au 31 décembre 2019, les organismes mentionnés aux articles L. 6333-1 et L. 6333-2 du même code, dans leur rédaction en vigueur au 31 décembre 2018, délivrent le conseil en évolution professionnelle défini à l'article L. 6111-6 dudit code.

Article 16 – Section 3 – France Compétences
« 4° D'organiser et de financer le conseil en évolution professionnelle à destination de l'ensemble des actifs occupés, hors agents publics, selon des modalités fixées par décret
« 5° (…) rendre compte annuellement de l'usage des fonds de la formation professionnelle et du conseil en évolution professionnelle

Article 17
« Art. L. 6331-2. – La contribution mentionnée à l'article L. 6331-1 / L.6331-3 est versée à France compétences et est dédiée au financement (…)
2° Du conseil en évolution professionnelle pour les actifs occupés du secteur privé ;

Article 27
Art. L. 5422-1-1. – Pour bénéficier de l'allocation d'assurance au titre du II de l'article L. 5422-1, le travailleur salarié demande, préalablement à sa démission, un conseil en évolution professionnelle.

Annexe 4 : Les dispositions sur le CEP dans l'ANI pour l'accompagnement des évolutions professionnelles, l'investissement dans les compétences et le développement de l'alternance du 22 février 2018

Chapitre 1. Mieux accompagner les salariés dans la construction et la mise en oeuvre de leur parcours professionnel

Article 1 : Un droit généralisé à l'accompagnement de l'individu

Les parties signataires relèvent que l'accompagnement des individus tout au long de leur vie professionnelle contribue à leur montée en compétences. Elles souhaitent en conséquence le renforcer pour l'ensemble des salariés, et sur l'ensemble du territoire, afin que chacun soit davantage acteur de son parcours pour lui permettre d'anticiper les mutations en fonction de ses souhaits, des besoins des entreprises et des territoires.

Dans cet objectif, les parties signataires affirment leur volonté de mettre en place les moyens afin que tout salarié dispose d'un véritable droit à l'accompagnement gratuit, accessible, facilement et à tout moment dans le cadre de son parcours professionnel, afin de faciliter la mise en oeuvre de son projet professionnel dans toutes ses dimensions.

A cet effet, ils décident de faire franchir une nouvelle étape au conseil en évolution professionnelle (CEP), avec une approche globale de l'accompagnement, autour de six axes :

1. Rapprocher le CEP de tous les salariés et de toutes les entreprises. Le CEP doit s'organiser dans un maillage territorial plus fin en lien avec les entreprises, tout en développant un accès à distance ;

2. Organiser les acteurs de l'accompagnement en réseau : les « freins » à l'emploi et à la sécurisation des parcours ne sont pas uniquement d'ordre professionnel. Les leviers du changement sont souvent liés à des problèmes sociaux et culturels. L'enjeu est donc d'organiser dans les territoires, le travail en réseau de tous les acteurs de l'accompagnement professionnel et social et de faciliter l'orientation des bénéficiaires vers les opérateurs compétents ;

3. Proposer des prestations pour accroître l'efficacité de l'accompagnement : la dimension universelle du service offert par le CEP peut nécessiter d'être complétée selon les besoins par des prestations associées ;

4. Professionnaliser les opérateurs du CEP, par la création notamment d'un référentiel métier et d'un référentiel de certification en vue de son inscription au RNCP ;

5. Définir des indicateurs de réussite pour assurer le suivi et l'évaluation régulière des prestations de CEP pour en garantir la qualité ;

6. Mettre en place une politique globale de communication autour du CEP.

Article 2 : Un conseil en évolution professionnelle centré sur le projet professionnel

Toute personne peut bénéficier d'un accès au CEP, dès son entrée sur le marché du travail et jusqu'à sa retraite, tout au long de sa vie professionnelle. Le CEP a pour objet d'échanger et de faire le point sur la situation professionnelle de la personne afin de favoriser l'élaboration et la conduite d'un projet professionnel.

Celui-ci est assuré par un organisme habilité selon les conditions prévues à l'article 5.

Il est demandé aux branches professionnelles, le cas échéant à travers leurs OPCA, de mettre à disposition des entreprises une information à destination des salariés sur l'existence du conseil en évolution professionnelle et des organismes habilités à proximité.

L'employeur informe le salarié, notamment à l'occasion de l'entretien professionnel, de la possibilité de recourir au CEP et lui fournit, à cette occasion, les informations pratiques transmises par les branches professionnelles, via leurs OPCA.

Dans l'objectif de mieux le faire connaitre, les accords de branche ou d'entreprise informent les entreprises et leurs acteurs (chefs d'entreprise, services RH, IRP, organisations syndicales…) sur les enjeux du CEP et les organismes qui en ont la charge.

Article 3 : Contenu du conseil en évolution professionnelle

Le CEP comprend deux niveaux, définis dans un cahier des charges national, qui s'exercent dans le cadre d'un service gratuit pour le salarié :

- Un premier niveau d'accueil personnalisé qui permet de délivrer une information générale sur la possibilité de bénéficier d'un accompagnement. Il s'agit d'informer l'individu sur les différents dispositifs existants, de clarifier sa demande, d'identifier les acteurs susceptibles de l'aider et de faire le point avec lui sur sa situation professionnelle ;

- Un deuxième niveau d'accompagnement qui permet de définir, construire et formaliser avec le salarié son projet professionnel y compris en termes d'ingénierie (évolution professionnelle, reconversion, mobilité professionnelle…) Celui-ci peut y joindre des prestations associées : bilan de compétences, accompagnement à la validation des acquis de l'expérience, prestation de positionnement personnalisé dans le cadre de la transition professionnelle, formation à la reprise ou création d'entreprise. La liste de ces prestations associées pourra faire l'objet d'adaptations ultérieures à l'initiative du COPANEF.

En ce qui concerne le bilan de compétences, les parties signataires valident les travaux qui viennent d'être menés par le COPANEF. Leur transcription fera l'objet d'une adaptation pour prendre en compte les évolutions du CEP fixées par le présent accord.

L'accompagnement du CEP, quel que soit le niveau, est gratuit.

Article 4 : Financement des prestations associées dans le cadre du deuxième niveau du conseil en évolution professionnelle

Les prestations associées peuvent être proposées par le conseiller en évolution professionnelle (cf. article 3) afin, notamment, d'approfondir le diagnostic de la situation professionnelle de la personne et d'adapter au mieux l'élaboration de son projet professionnel.

Ces prestations facultatives, et dont la mise en oeuvre requiert l'accord exprès de la personne, sont éligibles au CPF et finançables à ce titre. Le montant de la prise en charge est déterminé par le

COPANEF.

Afin de favoriser le développement du CEP, des abondements au CPF peuvent être définis, par accord d'entreprise ou par accord de branche, pour permettre aux bénéficiaires de disposer de ces prestations associées au deuxième niveau du CEP. De la même façon, dans le cadre de dispositifs de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriales (GPECT), des abondements publics peuvent favoriser une meilleure appréhension par les individus des enjeux de l'évolution de l'emploi dans les territoires.

Pour les demandeurs d'emploi, les parties signataires demandent à ce que les coûts de réalisation des prestations associées à l'accompagnement dans le cadre du deuxième niveau du CEP soient financés par la contribution versée par les entreprises au titre de la formation des demandeurs d'emploi.

Article 5 : Un dispositif territorial financé

Pour assurer la réussite de la mise en œuvre du CEP et offrir aux individus des garanties sur la qualité du service rendu sur tout le territoire, le COPANEF proposera au CNEFOP un cahier des charges national distinguant les deux niveaux de l'offre de services. Ce nouveau cahier des charges, validé de façon quadripartite, permettra d'harmoniser le CEP en direction de l'ensemble des publics. Le mode

et la durée d'habilitation ainsi que les modalités de l'évaluation seront définis par le cahier des charges national.

Les opérateurs habilités pour le CEP des demandeurs d'emploi, et des publics spécifiques (jeunes, travailleurs en situation de handicap et cadres) relèvent de la loi.

Pour les salariés, un appel à candidatures régional est effectué au niveau de chaque région par l'instance définie à l'article 37.1 pour recueillir les candidatures et accorder l'habilitation pour cinq ans à un ou plusieurs opérateurs. La reconduction de l'habilitation est subordonnée à une évaluation des conditions d'exercice du conseil pendant la période antérieure à leur première habilitation. Les modalités de l'évaluation sont définies par le cahier des charges national.

Le ou les organismes habilités seront chargés de mettre en œuvre la nouvelle offre de service de conseil en évolution professionnelle pour les salariés et l'instruction du droit attaché au CPF de transition professionnelle.

La mise en œuvre du CEP est assurée en présentiel avec l'ambition de développer une offre de proximité des salariés sur l'ensemble du territoire régional. Elle pourra être complétée par une offre en distanciel via par exemple une plateforme dématérialisée (site internet) ou un numéro vert. Cela nécessite de rendre opérationnel le CEP au niveau territorial dans chaque région.

Le COPAREF a la responsabilité de définir les critères de proximité adaptés à son territoire pour organiser l'offre de services en direction des salariés.

Les modalités d'élaboration du cahier des charges national font l'objet d'un travail du COPANEF au cours du deuxième semestre 2018. Il s'appuie sur un premier bilan de la mise en œuvre du CEP par les organismes actuels et notamment par les FONGECIF. A l'issue de ces travaux, une concertation est engagée dans le cadre du CNEFOP, avec l'Etat et les régions, sur le cahier des charges.

Les modalités de financement du dispositif sont précisées à l'article 46 du présent accord.

Le dispositif sera déployé sur l'ensemble des territoires à partir de 2020. Des expérimentations préalables seront possibles à l'initiative des COPAREF.

En parallèle, les acteurs conviennent de modalités communes de promotion du dispositif auprès de l'ensemble des individus et des entreprises, afin d'assurer sa montée en charge et son appropriation par le plus grand nombre.